

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

COLLABORATION ENTRE ARTISTES EN ARTS VISUELS :
DÉVELOPPEMENT D'OUTILS POUR UNE DYNAMIQUE DE GROUPE
EN CONTEXTE PROFESSIONNEL

TRAVAIL DE RECHERCHE PRÉSENTÉ
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN ARTS VISUELS ET MÉDIATIQUES

PAR
GENEVIÈVE GODIN

JUIN 2014

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

À tous ces amoureux des arts visuels,
qui aiment communiquer par l'image, le ressenti et l'expérience.

Ars longa, vita brevis
L'art est long, la vie est courte

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je dois mille mercis à Moniques Richard, professeure à la maîtrise en arts visuels et médiatiques à la concentration éducation de l'UQAM pour cette vaillance, cet intérêt en mon travail, ce souci du détail, cette disponibilité et cette générosité. Merci à Pierre-Marie Legrain pour son support exceptionnel et son regard littéraire pointu. Merci à Gwenaëlle Denis pour les corrections et à Annie Billington pour la phrase-clé : votre intérêt pour le sujet avive ma joie. Merci à mes parents, amis et famille pour l'encouragement à poursuivre mes rêves d'artiste, particulièrement Jean et Christiane Godin ainsi que Danielle Godin et Dominique Gill pour les retraites d'écriture dans vos havres de paix. Merci à tous mes collaborateurs, collaboratrices de projets en art : vous avez été mon inspiration, parfois malgré vous... Je remercie particulièrement ceux et celles qui ont collaboré ou participé à ce mémoire et ses composantes : Jade Barrette, Renaud Bellemarre, Jessi Blanchard, Nicolas Braesch, Mathieu Boileau, Étienne Bourdages, Marie-Ève Caron, Eve-Lyne Cayouette Ashby, Pierre-Luc Couvrette Lacombe, Gwenaëlle Denis, Romain Douville Parent, Daniel Gates, Frédéric Godin, Ximena Holuigue, René-Guillaume Lapointe, Stéphanie Leduc, Pierre-Marie Legrain, Lucie Libersan, Guilhem Molinier, mon mentor, l'artiste et pédagogue Denis Malo, Karine Payette, Denis Pépin, Jean-Michel Poirier, Julie Robitaille, Sophie Rondeau, Bruno Saint-Germain, Paul Tom et Jean-Sébastien Vague : votre collaboration ont rendu cette recherche vivante! Merci à Marie-Michelle Deschamp, Mathieu Lacroix, Lindsay MacDonald, Yan Pocreau, Yan St-Onge pour leurs nombreuses références d'artistes travaillant en collaboration. Merci à tous les professionnels de l'art qui ont une vision juste des talents et des qualités des autres malgré ce monde parfois compétitif. Et encore, à tous ces enseignants qui réussissent à être justes dans le monde qualitatif de l'art. Finalement, merci à tous ceux et celles qui m'auront inspiré à faire ces études supérieures.

Le masculin utilisé dans ce mémoire désigne à la fois les hommes et les femmes sans aucune discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	III
LISTE DES FIGURES	VII
RÉSUMÉ	X
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I	
LA COLLABORATION : ORIGINE DU PROBLÈME ET MISE EN CONTEXTE	5
1.1 Problème de recherche mis en contexte	5
1.2 Pratique artistique	6
1.3 Quatre exemples de projets personnels collaboratifs	7
1.3.1 Le catalogue <i>KONTRLA HÖSS</i>	7
1.3.2 Le projet <i>The 24 hours ART project</i>	10
1.3.3 La publication <i>Dialogue : relations à l'objet</i>	11
1.3.4 La boîte à musique <i>r</i>	13
1.4 Projet déclencheur et précision du projet de recherche	15
CHAPITRE II	
PROBLÉMATIQUE ET ÉTAT DE LA QUESTION	19
2.1 Les présomptions sur le travail collaboratif	19
2.2 Questions et objectif de recherche	21
2.2.1 Processus de création de groupe et planification d'un projet collaboratif ..	21
2.2.2 Dynamique de groupe	23
2.2.3 Satisfaction individuelle quant au projet de groupe accompli	25
2.3 Hypothèse ou solution : une réponse à la question	27
CHAPITRE III	
LA COLLABORATION : UNE OCCASION DE CRÉER ENSEMBLE	30
3.1 Contextualisation mythique et historique	30
3.2 Définitions relatives au domaine des arts visuels et médiatiques : collaboration, participation et coopération	34
3.3 Types de collaboration en art	36
3.4 Collaboration dans l'art contemporain	39

CHAPITRE IV

RÉFÉRENCES THÉORIQUES ET CADRE CONCEPTUEL :

LES COMPOSANTES D'UN PROCESSUS COLLABORATIF	42
4.1 Motivations et avantages de la collaboration comme processus relationnel	42
4.2 Apprentissage mutuel et retombées pédagogiques	48
4.3 Dynamique de groupe et ses nombreuses composantes	49
4.3.1 Le groupe et ses caractéristiques	50
4.3.2 Dynamique de groupe et méthode du laboratoire	54
4.3.3 Structure du groupe et rôles	57
4.3.4 Le chef d'équipe et sa position d'autorité	59
4.3.5 Communication et prise de décision	63
4.3.6 Réactions envers le groupe, résolution de conflits et évaluation	68
4.4 Processus de création et approche du projet	71
4.4.1 Processus de création	72
4.4.2 Approche du projet	75

CHAPITRE V

APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE :

RECHERCHE-ACTION COLLABORATIVE.....	82
5.1 Une méthode ontologique, qualitative et interprétative	82
5.2 Premières schématisations de la collaboration démocratique	83
5.2.1 Schéma de la collaboration avec animation	84
5.2.2 Schéma de la collaboration démocratique	85
5.2.3 Schéma de la collaboration démocratique avec ou sans résultat matériel ...	86
5.3 Activité d'idéation de la création en collaboration	88
5.3.1 Sélection des participants et invitations	89
5.4 Travailler en collaboration. Entrevues semi-dirigées avec des artistes	91
5.4.1 Sélection des participants et invitations	92
5.5 Processus déontologique et formulaires de consentement éthique	92
5.6 Méthode de collecte et d'analyse des données	94
5.8 Émergence de projets de création pendant la recherche	96

CHAPITRE VI	
ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS : ACTIVITÉ D'IDÉATION, ENTREVUES AVEC DES ARTISTES ET CONTENU DU <i>VADE MECUM</i>	98
6.1 De l'activité d'idéation au <i>Projet Beige</i>	98
6.1.1 Introduction à l'activité d'idéation	98
6.1.2 Le processus d'idéation. Déroulement de l'activité	101
6.1.3 Retour sur le processus de création de groupe. Interprétation des résultats	106
6.2 Propos recueillis lors des entrevues	111
6.2.1 La collaboration comme composante de la pratique artistique	112
6.2.2 Stratégies de la dynamique qui facilitent le travail de création	121
6.2.3 Considération de réussite d'un projet	124
6.2.4 Nouvelles pistes de recherche : éthique et identité collaboratives	125
6.3 Proposition d'étapes pour un projet d'art collaboratif. Contenu du <i>vade mecum</i> ...	127
6.4 Création du <i>vade mecum</i> et de la vidéo <i>Travail</i>	130
6.4.1 La vidéo <i>Travail</i> : la collaboration en images	130
6.4.2 Le <i>vade mecum</i> : les principes théoriques à l'épreuve de l'empirisme	132
6.4.3 Utilisation du <i>vade mecum</i> à des fins pédagogiques	135
6.5 Identification des forces, faiblesses et limites de la méthodologie de recherche ...	136
CONCLUSION	138
APPENDICE A	
QUESTIONNAIRE POUR ENTREVUES	145
APPENDICE B	
FORMULAIRE POUR ACTIVITÉ D'IDÉATION	146
APPENDICE C	
FORMULAIRE POUR ENTREVUES SEMI-DIRIGÉES	147
APPENDICE D	
DESCRIPTION DU <i>PROJET BEIGE</i>	148
APPENDICE E	
VIDÉO <i>TRAVAIL</i> ET <i>VADE MECUM</i>	150
RÉFÉRENCES	151

LISTE DES FIGURES

Figure		Page
1.1	Pages tirées du projet collaboratif <i>KONTRLA HÖSS</i> par Geneviève Godin et Étienne Bourdages, 2012. Publication de vingt pages, impression numérique (en cours) sur papier, 8,75" X 8,25"	8
1.2	<i>KONTRLA HÖSS</i> , détail (p. 7)	8
1.3	<i>KONTRLA HÖSS</i> , détail (p. 5)	9
1.4	<i>KONTRLA HÖSS</i> , détail (p. 20)	9
1.5	Image promotionnelle du projet collaboratif <i>The 24h ART project</i> , par Davide Di Saro', Daniel Gies et Geneviève Godin, 2010 Animation image par image	10
1.6	<i>Dialogue : relations à l'objet</i> . Monographie de 32 pages issue de la résidence de création collective <i>utile[in]utile</i> entre Geneviève Godin et Ximena Holuigue, 2011. Impression numérique sur papier, 8" X 8", 2012. Idée originale de Geneviève Godin et de Ximena Holuigue	11
1.7	<i>Dialogue : relations à l'objet</i> , détail : page de la publication (p. 4) où se trouve le tableau de l'idéation entre les deux artistes	12
1.8	<i>r</i> , coffret musical comprenant 12 images. Projet issu d'une collaboration entre Geneviève Godin et Amélie Mimeault sous la tutelle de l'artiste Denis Malo, 2006. Impressions en sérigraphie sur papier Stonehenge, Plexiglass, mécanisme musical, 20" X 8" X 5"	13

1.9	<i>r</i> , détail : impression de la série, sérigraphie sur papier Stonehenge, 18" X 6"	14
1.10	<i>r</i> , détail : impression de la série, sérigraphie sur papier Stonehenge, 18" X 6"	14
1.11	Capture d'écran de l'invitation via Facebook à la production collective de pièces de céramique pour une œuvre de création	15
1.12	Présentation explicative du projet à l'aide du cahier de traces. Photo de Jean-Michel Poirier	16
1.13	Création de pièces d'argile à partir des empreintes de la main. Photo de Jean-Michel Poirier	17
1.14	Production massive de pièces en argile. Photo de Jean-Michel Poirier	17
1.15	Photo de l'installation de la sculpture <i>Petits</i> lors du vernissage au Centre de diffusion et d'expérimentation des étudiants à la maîtrise en arts visuels et médiatiques de l'UQAM (CDEx), 2011. Photo de Jean-Michel Poirier	18
4.1	Représentation de la création selon Gosselin <i>et al.</i> (1998) qui se présente à la fois comme un processus et une dynamique (p. 649) .	73
5.1	Schéma de projet collaboratif comprenant cinq participants et un animateur observateur (premier d'une suite de trois)	84
5.2	Schéma de projet collaboratif où tous les membres du groupe occupent une place égale et où les figures d'autorité ne sont nécessaires que ponctuellement (deuxième d'une suite de trois) ..	86
5.3	Schéma du projet collaboratif présentant le projet comme une construction commune créée par les membres du groupe avec ou sans résultat matériel (troisième d'une suite de trois). Image faite en collaboration avec Mathieu Boileau	87

5.4	Image du carton d'invitation à l'activité d'idéation distribué en main propre	90
5.5	Image de l'activité d'idéation qui a eu lieu le 9 février 2013 au CDEx de l'UQAM. Signature des ententes déontologiques	91
6.1	Image de l'activité d'idéation : classement et regroupement des concepts-clés par tous les membres du groupe pour résumer et préciser une idée générale correspondant à chacun des artistes participants	104
6.2	Image de l'activité d'idéation : observation et discussion à propos des concepts-clés émergeant de l'idéation en groupe	104
6.3	Une représentation de la dynamique de la phase d'ouverture, soit l'idéation en groupe	107
6.4	Capture d'écran d'une image fixe de la vidéo <i>Travail</i> (2013), représentation du processus de recherche par l'image en mouvement	132
6.5	Croquis de la première ébauche du <i>vade mecum</i>	133
6.6	Mise en scène illustrant le concept de « résultat ». Image conçue par les participants de l'activité pour l'illustration de la deuxième version du <i>vade mecum</i>	134

RÉSUMÉ

À travers mes expériences en tant qu'artiste en arts visuels et enseignante de ce domaine, j'ai remarqué que le travail de création collaboratif était dépendant de la dynamique de groupe et que cette dernière affectait la productivité et l'ambiance de travail. Le bon fonctionnement du groupe est essentiel à une expérience enrichissante et à un résultat de projet satisfaisant. L'objectif de cette recherche a été de définir les stratégies qui peuvent faciliter la collaboration en précisant le rôle que chaque individu doit prendre selon ses talents, ses connaissances, ses compétences et ainsi assurer une expérience d'apprentissage mutuel.

Le travail en collaboration a été observé sous différents angles. Je me suis appuyée sur les textes de Green (2001) pour le mettre en contexte. Les ouvrages d'Helguera (2011) et de Roberts (2009) – reflétant l'approche en éducation des arts – abordent les aspects sociaux de la création. Mon approche s'inscrit dans une démarche similaire à celle de Chagnon *et al.* (2011) avec de nombreux champs d'intérêts parallèles. Des ouvrages de psychologie sur la dynamique de groupe ont également été consultés (Luft, 1967; Aubry, 2005). Aussi, les écrits de Boutinet (2005) et de Richard (2013) ont aidé à préciser l'approche du projet et ceux de Gosselin, les notions sur le processus de création (1998, 2006).

Mon projet de maîtrise s'insère dans une recherche-action qualitative qui a débuté par une activité collaborative entre cinq artistes en arts visuels, réalisée pour documenter le processus d'idéation en groupe, suivie de huit entrevues semi-dirigées en compagnie d'artistes travaillant en collaboration. Les deux parties appliquées de la recherche ont obtenu l'approbation d'un comité d'éthique et les résultats de ces activités ont été analysés par analyse inductive modérée. J'ai ensuite construit un outil – un mode d'emploi créatif et imprimé nommé *vade mecum* – présentant les stratégies à adopter pour réussir une collaboration artistique, c'est-à-dire, atteindre une satisfaction à l'égard de l'expérience vécue et des résultats de création. Ce livret résume mes analyses théoriques et pratiques à propos des notions de dynamique de groupe, de processus de création et de gestion de projet d'art collaboratif.

Mots clés : collaboration – arts visuels et médiatiques – dynamique de groupe – rôles – processus de création – approche du projet

INTRODUCTION

La société actuelle semble devenir de plus en plus individualiste et compétitive. C'est un constat que l'on pourrait contredire en remarquant la tendance toujours plus marquée des individus à se rassembler en communautés, tribus ou clans, qu'ils soient réels ou virtuels. Le travail en collaboration s'inscrit indubitablement dans cette inclination à créer des mouvements rassembleurs. En arts visuels et médiatiques, on considère souvent la collaboration comme un élément processuel servant à la création de l'œuvre ou au travail artistique. Qu'en serait-il si elle devenait le centre d'un processus créateur ou même, si elle faisait partie intégrante de l'œuvre en tant que telle?

Cette recherche est inspirée par une question sociale, culturelle et artistique, celle de la collaboration en contexte de création. Elle vise à présenter des écrits et des théories à ce propos, décortiquer le facteur humain de ce travail à plusieurs, explorer son application sur le terrain et offrir de nouveaux outils pour faciliter cette approche. On présente souvent le résultat concret des collaborations artistiques – œuvres d'art ou travaux de création – sans démontrer, expliquer ou laisser entrevoir le processus comme tel.

En tant qu'artiste praticienne, la collaboration s'est avérée d'une valeur inestimable dans mon processus de création. Si j'alterne mon approche selon les occasions et propositions – certains projets sont réalisés en solo, d'autres, en collaboration – la pratique à plusieurs me permet de créer des projets impossibles à concevoir autrement. Lorsque je travaille seule, j'emprunte souvent des chemins qui me sont connus et qui facilitent et accélèrent le processus de création. Cependant, je constate que le rassemblement de plusieurs esprits peut élever une idée de création à un niveau insoupçonné, rendant l'approche vivifiante,

déstabilisante et diversifiée. Évidemment, l'artiste qui s'engage dans une pratique collaborative se doit d'être curieux, de tenter une expérience qui peut lui convenir ou non.

Ma vie professionnelle se déploie dans le milieu de l'art, du design et de la culture. Mes études en art et en éducation des arts me permettent d'œuvrer dans les milieux de la création et les milieux éducatifs. Je perçois que le travail de création en collaboration permet de combiner les deux disciplines puisque le travail avec l'autre génère une transmission des savoirs et fait office de situation d'apprentissage appliquée. D'ailleurs, lors de la recension des écrits, plusieurs ouvrages trouvés traitant de ce sujet se situaient dans le domaine de l'éducation des arts. Peu de publications portent sur la collaboration artistique en cours, de là mon intérêt à créer un document permettant d'en révéler la structure et les dynamiques intrinsèques.

Ce mémoire comprend plusieurs sections. En premier lieu, il sera question de la mise en contexte et l'origine du problème. Y seront présentés quatre projets personnels, dont trois antérieurs à cette recherche, révélant une pluralité d'approches et d'expériences collaboratives, ainsi qu'un projet de création déclencheur, réalisé dans le cadre de ma première année d'études supérieures. La section de la problématique révélera les présomptions du travail en collaboration, c'est-à-dire, ce que j'entends à ce sujet lorsque je parle à des collègues-artistes, par exemple. Aussi, j'y présenterai les composantes que je crois relatives au fonctionnement des pratiques : la dynamique de groupe, le processus de création et la planification d'un tel projet. Ces sujets introduisent la question générale de ma recherche : comment aborder un projet d'art collaboratif pour favoriser sa réussite et assurer – le mieux possible – la satisfaction des artistes s'y livrant? Finalement, cette section du mémoire annonce les étapes appliquées de ma recherche-action pour générer des contenus précis, relatifs au sujet : une activité de création collective se centrant sur l'idéation en groupe et des entrevues semi-dirigées en compagnie d'artistes ayant adopté la collaboration.

Le cadre théorique de ma recherche comprend deux parties distinctes : une à propos de la collaboration en tant que pratique en arts visuels et médiatiques, et l'autre, au sujet du fonctionnement constitutif du processus collaboratif. Les artistes qui travaillent en collaboration depuis un long moment avec la même personne éveillent chez moi une certaine curiosité. Dans cette perspective, je présenterai un survol des mythes et de l'historique de

cette approche. J'en profiterai pour préciser les définitions trouvées à ce sujet. Je présenterai les théories de Roberts (2009) sur une approche artistique de la collaboration et celles de White (2011) qui l'aborde du point de son fonctionnement en groupe. J'introduirai également l'application de la collaboration dans les pratiques d'art contemporain, puisqu'elles font partie intégrante du paysage d'art actuel. Les écrits de Kester (2004) et d'Helguera (2011) m'aideront à les positionner dans ce contexte où la collaboration règne et se démarque.

La deuxième partie du cadre théorique détaillera les aspects processuels composant les projets d'art collaboratif. Je débiterai en étalant les motifs de la collaboration et de la relation engendrée par cette rencontre, puis je traiterai des aspects d'apprentissage par le partage des connaissances de tous les artistes se situant dans cette approche. Ensuite, j'exposerai les composantes de la dynamique de groupe qui se déploient parallèlement à ce processus : la formation du groupe, les rôles des membres et la personne en position d'autorité et de *leadership*, phénomènes présentés par deux auteurs se démarquant au sujet de la dynamique de groupe, Luft (1967) et Aubry (2005). Les sujets de la communication, de la prise de décision, de la résolution de conflits, en plus de l'évaluation s'ajouteront pour bien saisir les modes de fonctionnement de la dynamique de groupe. Pour terminer la section théorique, il est essentiel d'aborder le processus de création et l'approche du projet. Les recherches de Gosselin (1998, 2006) permettront de bien entrevoir la dynamique de création en présentant ses phases dans un ordre linéaire où trois mouvements relatifs à la création artistique s'entrecoupent. En ce qui concerne l'approche du projet, elle s'applique à la plupart des pratiques collaboratives, tout comme les approches en arts visuels en général. Je puiserai mes sources dans les recherches de Boutinet (2005) pour aborder le projet et celles de Richard (2013) qui se déploient précisément dans le contexte de création artistique.

Ensuite, une approche méthodologique mixte me permettra de cueillir des données sur le terrain. Tel que mentionné, je compte mettre sur pied une activité de création ainsi que des entretiens avec des artistes pour qui la collaboration structure la pratique artistique. En participant à l'activité, je compte vivre l'expérience de la recherche en m'immergeant complètement dans le processus de création afin de le percevoir de l'intérieur. Aussi, je l'analyserai de l'extérieur en traitant des données récoltées lors de cette activité.

Évidemment, je ne participerai aux entrevues qu'en tant que chercheure; mes perceptions et récits au sujet de la collaboration seront suffisamment intégrés dans les écrits de ce mémoire.

Un des aspects très important de ma recherche est mon intention de poursuivre une démarche de création conjointement à ce travail d'écriture. En effet, j'ai choisi les arts visuels et la création comme direction de vie et je tiens à intégrer cela à mon mémoire. Bien entendu, les actions créatives que j'inclue dans ce mémoire seront en lien avec mon sujet de recherche et me permettront de le préciser pendant le processus. Pour ce faire, j'ai sélectionné des artistes qui se définissent et s'inscrivent dans une démarche artistique sérieuse, reconnue par les pairs ou le milieu artistique, et qui œuvrent dans un contexte professionnel. Ce choix appuie un intérêt de dévoiler les applications réelles de la collaboration, en plus d'offrir un portrait de la création collaborative dans l'art actuel.

Le but final que je vise à atteindre est le développement d'outils relatifs à l'approche collaborative pour favoriser la dynamique de groupe. Je développerai un cadre précis d'étapes à suivre pour réaliser un projet d'art collaboratif. En plus du mémoire, où sera dévoilée ma synthèse des analyses théoriques sur le sujet, je produirai un document qui servira à tous ceux et celles qui s'intéressent de près ou de loin au travail de collaboration en arts visuels et médiatiques. Il s'agit d'un livret imprimé, un *vade mecum*, qui pourra être utilisé à sa guise par le lecteur, l'artiste ou le simple curieux. Aussi, j'accorderai de l'attention aux moments de création qui émergeront de ma recherche. Ces produits deviendront des outils permettant de transmettre la théorie de façon accessible, poétique et créative.

Si les étapes nommées dans ces derniers paragraphes se détailleront dans les chapitres qui suivent, j'annonce entamer un processus de recherche riche et empreint de révélations, qui me tient à cœur et que je tiens à partager avec les lecteurs de ce mémoire : le processus de création en collaboration entre artistes professionnels.

CHAPITRE I

LA COLLABORATION ORIGINE DU PROBLÈME ET MISE EN CONTEXTE

Depuis environ dix ans, plusieurs de mes expériences de travail et de création dans le domaine des arts empruntent l'approche collaborative. En tant qu'artiste en arts visuels et médiatiques et enseignante de ce domaine, je combine en ce moment mes intérêts de recherche sur la création collective à ma pratique artistique. Cette double situation me permet d'associer les deux disciplines et de créer une façon d'aborder l'art et la création dans une optique humaniste. Je présenterai le contexte de ma recherche par une mise en situation de ma démarche artistique, suivi de l'énumération de quatre projets artistiques réalisés en collaboration. Ensuite, je situerai l'activité de création qui m'a permis de préciser le sujet, avant de présenter la problématique de ma recherche.

1.1 Problème de recherche mis en contexte

C'est à travers l'accumulation d'expériences artistiques et professionnelles vécues en collaboration que mon sujet de maîtrise s'est précisé. De 2006 à 2007, mon expérience de travail de création avec des artistes professionnels en résidence au Banff Centre en Alberta, parfois en tant qu'assistante, parfois en tant que cocréatrice, a amené cette passion pour le travail à plusieurs. Aussi, mon passage au Canadian Film Center à Toronto en tant qu'artiste en résidence au Media Lab a déclenché un engouement pour les projets collaboratifs et la manière de les élaborer. Il s'agit d'expériences éprouvantes, mais ô combien captivantes, au cours desquelles j'ai soulevé les premières questions au sujet de la dynamique de groupe.

Depuis, j'ai travaillé autant avec des jeunes enfants, des groupes d'adolescents, des artistes professionnels accomplis de différents âges, et chaque expérience de projet a été unique. Parfois, le déroulement a été fastidieux et les résultats se sont révélés décevants. Parfois,

l'expérience et les résultats ont été concluants et satisfaisants. Cette dichotomie m'a surpris et a vivement suscité mon intérêt.

1.2 Pratique artistique

En tant qu'artiste multidisciplinaire, j'entreprends des projets, je participe à des collaborations dont je ne suis pas à l'origine ou je suis embauchée à titre d'artiste invitée. Ma pratique se déploie dans une approche par projets¹ combinant ou alternant plusieurs disciplines telles les arts visuels et médiatiques, le *design* ou encore les métiers d'art. Mes inspirations se déclenchent de façon contextuelle : elles sont le fruit d'inspirations fugaces, de rencontres influentes ou constructives, d'opportunités de projets qui se présentent à moi. Elles se conjuguent selon divers modes, et sont relatives aux occasions, aux demandes et aux tendances actuelles. La production artistique qui en résulte s'en trouve éclatée et ne se fige dans aucun mode précis ou préconçu.

Étant enseignante spécialiste en art, diplômée depuis 2006, mon intérêt pour le travail avec des gens a renforcé ma pratique collaborative. Actuellement, mon attention est portée sur des projets réalisés en arts visuels. Selon moi, la richesse d'une expérience collaborative tient dans la variété des rencontres et des occasions, des intentions des artistes participants et dans la multiplicité des formes d'expressions que prennent les réalisations. Il s'agit d'expériences processuelles où chaque geste compte. Les difficultés rencontrées participent tout autant à l'enrichissement, à la fortification des convictions, à la confrontation des idées.

La double situation d'artiste et d'enseignante a conduit à la combinaison de ma pratique artistique à mes intérêts de recherche sur la création collective. Mes activités professionnelles et étudiantes me permettent de combiner recherches et pratiques. La collaboration est aujourd'hui une composante essentielle de ma démarche. Je cherche à atteindre un niveau de satisfaction et de sentiment de réussite dans tout projet ou activité dans lesquels je m'investis.

¹ Cette approche est décrite par Boutinet (2005) et par Richard (2013). Ces notions seront développées plus en profondeur au chapitre du cadre théorique.

1.3 Quatre exemples de projets personnels collaboratifs

Les quatre projets qui suivent sont des exemples qui ont construit mon expérience et fondé la problématique de cette recherche. Ils ont tous été réalisés dans un contexte extérieur à mes études supérieures. Ils ont été choisis, parmi plusieurs autres, pour déployer leurs similitudes et différences. Cela permettra de mieux saisir les fondements de mes questionnements au sujet de la collaboration.

1.3.1 Le catalogue *KONTRLA HÖSS*

Le catalogue *KONTRLA HÖSS* est le résultat matériel d'un projet collaboratif. Il présente une multitude d'analogies entre les mises en scène idéales d'IKEA, la chaîne suédoise de magasin d'ameublement de maison, et la crise sociale du printemps 2012 au Québec. Il présente un regard critique et ironique du portrait de cette crise servi par les médias de masse. Cette publication est le résultat concret d'une collaboration avec Étienne Bourdages, enseignant de littérature au collégial et critique de théâtre pour la revue *Jeu*. Nous avons travaillé sur plusieurs concepts avant d'aboutir à *KONTRLA HÖSS* qui est apparu spontanément lors de la grève étudiante, situation sociale particulièrement marquante pour nous. Ce projet achevé signe une étape importante de notre collaboration. Cette dernière a été jugée très satisfaisante par les deux concepteurs puisque le concept a été approuvé en consensus. À tour de rôle, chacun proposait des images ou mises en scène sur place, alors que l'autre perfectionnait et immortalisait les clichés captés dans un des magasins montréalais de la grande chaîne. Nous avons tous deux travaillé à la mise en page et à la textualité de l'œuvre. Le succès de l'expérience des artistes et des réactions enthousiastes de plusieurs personnes pour le projet ont provoqué une grande motivation pour poursuivre la collaboration.

Le projet a été présenté le 25 novembre 2012 par Moniques Richard lors de la conférence *AMALG.A.M.E.: agencer pratiques médiatiques multimodale et sensibilité des jeunes*, dans le cadre du Congrès de l'Association québécoise des éducatrices et éducateurs spécialisés en arts plastiques, à Trois-Rivières, ainsi qu'à la table ronde *Pratiques artistiques et mouvements contestataires : le printemps érable*, à l'UQAM en novembre 2012.



Figure 1.1 Pages tirées du projet collaboratif *KONTRLA HÖSS* par Geneviève Godin et Étienne Bourdages, 2012. Publication de vingt pages, impression numérique (en cours) sur papier, 8,75" X 8,25".



Figure 1.2 *KONTRLA HÖSS*, détail (p. 7), 8,75" X 8,25".



Figure 1.3 *KONTRLA HÖSS*, détail (p. 5), 8,75" X 8,25".



Figure 1.4 *KONTRLA HÖSS*, détail (p. 20), 8,75" X 8,25".

1.3.2 Le projet *The 24 hours ART project*

Le projet *The 24 hours ART project* est le fruit d'une intention expérientielle entre l'artiste multidisciplinaire et réalisateur Davide Di Saro', le cinéaste et animateur Daniel Gies et moi-même. En 2010, nous nous sommes rassemblés, les trois créateurs, pour vivre une expérience de création sans objectif prédéfini pendant vingt-quatre heures.



Figure 1.5 Image promotionnelle du projet collaboratif *The 24h ART project*, par Davide Di Saro', Daniel Gies et Geneviève Godin, 2010. Animation image par image.

L'expérience a débuté en partageant nos intérêts actuels et en discutant de nos démarches respectives. En analysant le contexte et les ressources matérielles disponibles pour ce projet, nous avons rapidement eu l'idée de réaliser une installation. Celle-ci s'est révélée abstraite, faites en collage de papiers dessinés avec l'ajout d'objets existants. Lorsque celle-ci a été achevée, nous avons procédé à une séance photographique destinée à créer une animation image par image où deux des artistes prenaient part à l'installation.

Malgré une expérience agréable et amusante, le résultat visuel n'a pas été concluant pour les membres du groupe et la création en collaboration ne s'est pas reproduite. En effet, l'objectif très précis de réaliser une œuvre d'art rapidement a semblé engendrer un manque de

réflexion au sujet du concept. Le travail de postproduction n'a jamais été terminé. Nous conservons toutefois un souvenir très positif de l'expérience de création.

1.3.3 La publication *Dialogue : relations à l'objet*

La publication *Dialogue : relations à l'objet* retrace le processus de création entre Ximena Holuigue et moi, toutes deux invitées à prendre part à une résidence de création initiée par le programme Libres comme l'Art. Soutenu par le Centre Turbine², le projet s'est déroulé à l'école primaire Chanoine-Joseph-Théoret à Verdun, à Montréal, en 2012. Ma façon d'aborder la céramique de façon plus conceptuelle créait un contraste avec l'approche plus artisanale du même médium de la part de Ximena.

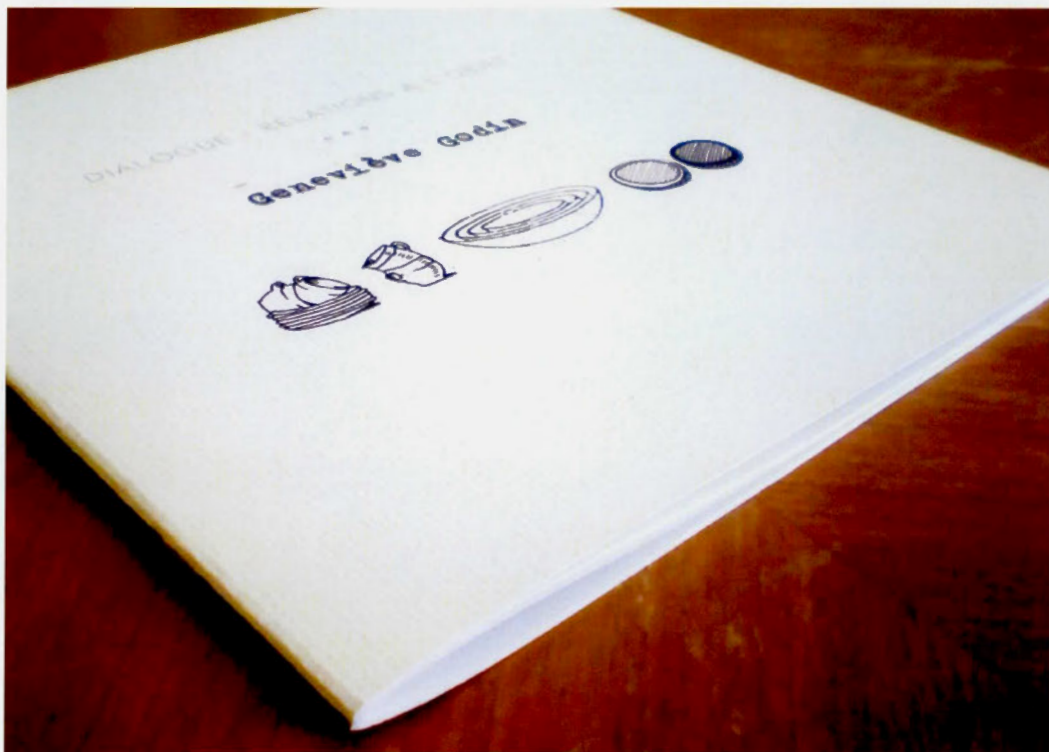


Figure 1.6 *Dialogue : relations à l'objet*. Monographie de 32 pages issue de la résidence de création collective *utile[in]utile* entre Geneviève Godin et Ximena Holuigue, 2011. Impression numérique sur papier, 8" X 8", 2012. Idée originale de Geneviève Godin et de Ximena Holuigue.

² Le Centre Turbine se définit comme « un centre de création pédagogique qui développe des espaces d'expérimentation jumelant pratiques actuelles en art et en pédagogie ». Définition trouvée sur le site centreturbine.org, page consultée le 14 décembre 2013.

La création a eu lieu deux jours par semaine, pendant deux mois, pour élaborer un projet artistique personnel sous le regard de l'autre. Nous avons choisi de nous interroger sur la valeur utilitaire et fonctionnelle des objets d'art et de ceux du quotidien. Les échanges au sujet de nos projets distincts ont influencé nos parcours et ont permis un rapprochement inattendu et surprenant des démarches au fil du temps. Malgré des concepts différents, nos démarches réflexives sont devenues de plus en plus similaires, voire complémentaires. La muséologie de l'exposition à la Maison de la Culture de Verdun en décembre 2011 a été organisée dans l'optique de favoriser la complémentarité des œuvres. Le montage de l'exposition et les décisions esthétiques ont été réalisées en collaboration avec la commissaire Stéphanie Francescutti, le coordonnateur du projet, Antoine Roy-Larouche, Ximena Holuigue et moi-même.

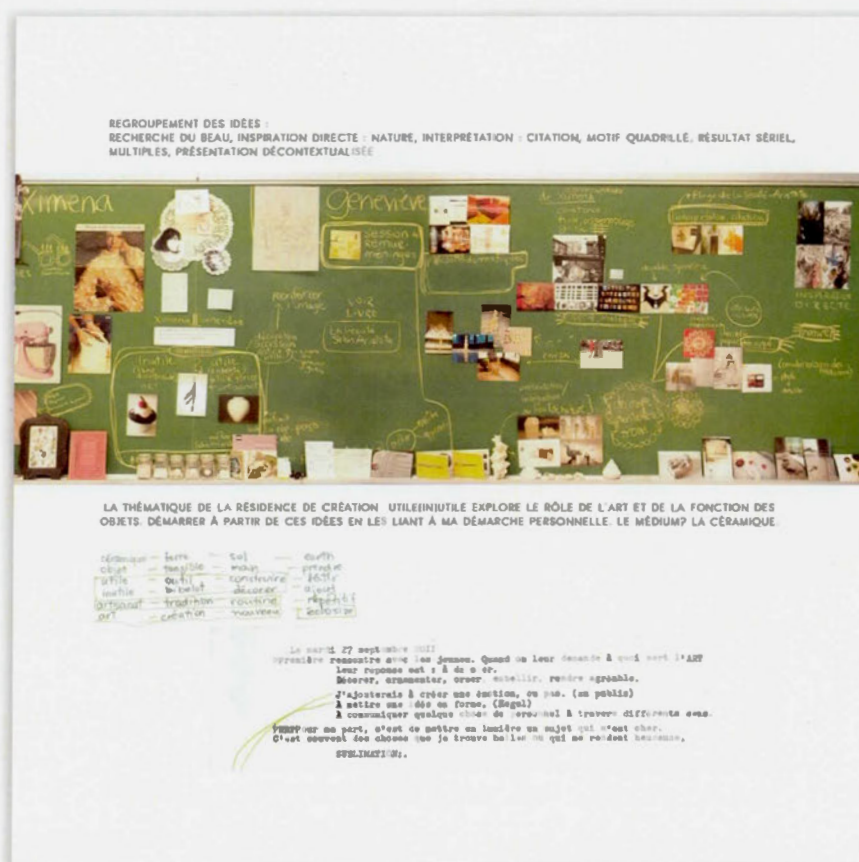


Figure 1.7 Dialogue : relations à l'objet, détail : page de la publication (p. 4) où se trouve le tableau de l'idéation entre les deux artistes.

La monographie de 32 pages qui résulte de ce projet illustre ce parcours. Divisée en deux parties égales, le processus de chaque projet y est présenté en détail et les deux parties se rencontrent au centre de la publication, à l'image de nos démarches.

1.3.4 La boîte à musique *r*

Réalisée en 2006, la boîte à musique *r* est le résultat matériel d'un projet de création initié volontairement par Amélie Mimeault, designer graphique et illustratrice, et moi-même. L'objet rassemble douze impressions en sérigraphie sous le thème de l'intimité intérieure de la femme, modelée et modulée par son environnement au quotidien.

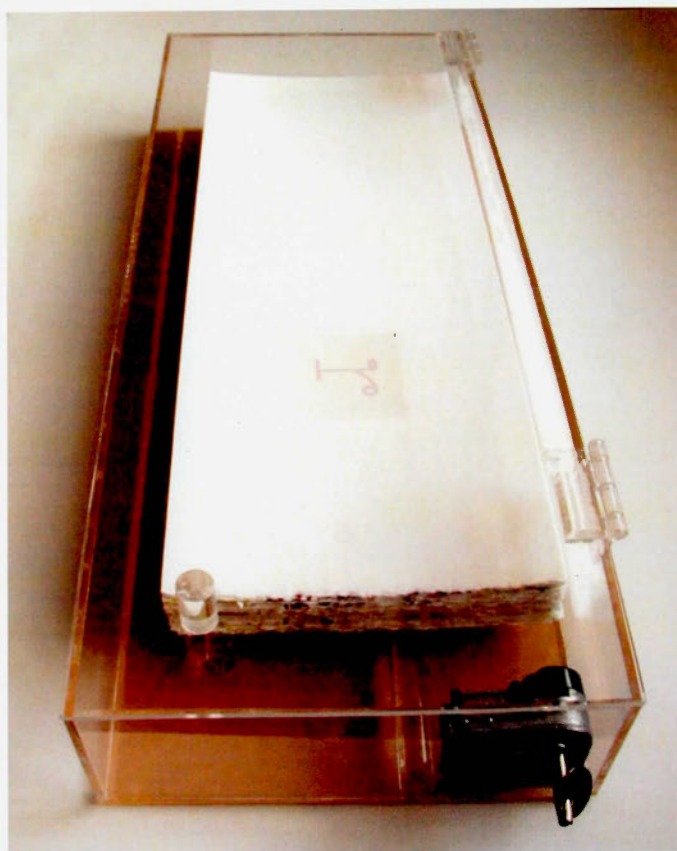
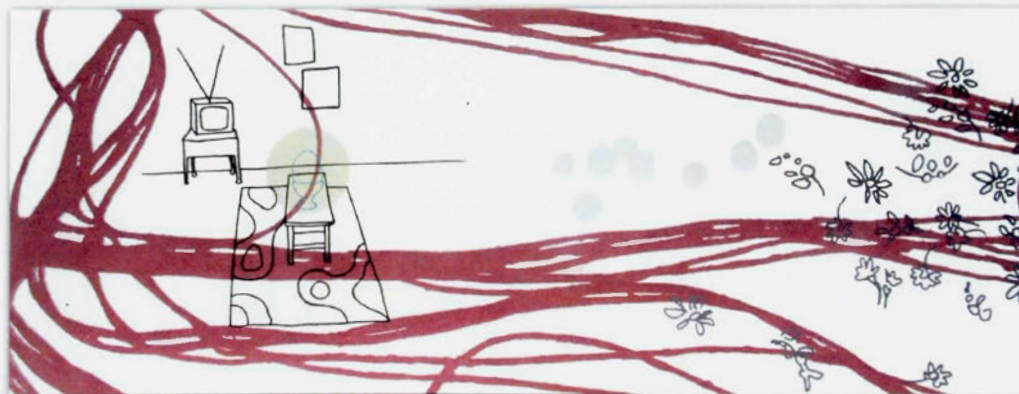
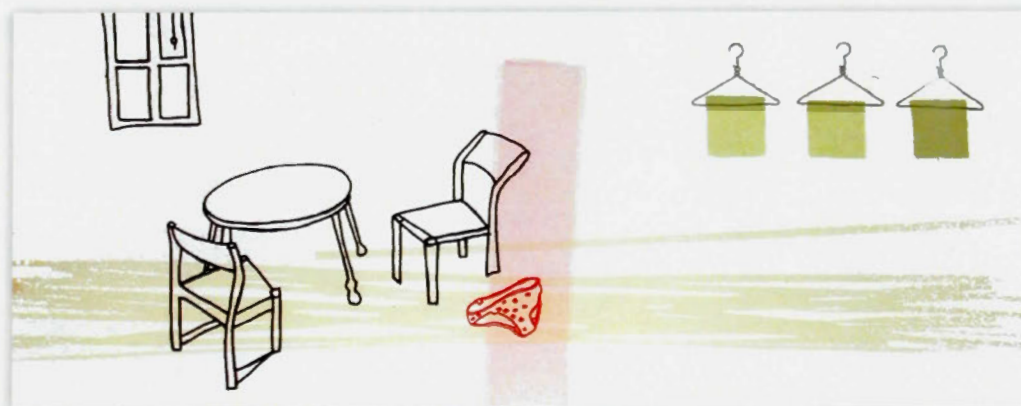


Figure 1.8 *r*, coffret musical comprenant 12 images. Projet issu d'une collaboration entre Geneviève Godin et Amélie Mimeault sous la tutelle de l'artiste Denis Malo, 2006. Impressions en sérigraphie sur papier Stonehenge, Plexiglass, mécanisme musical, 20" X 8" X 5".



Figures 1.9 *r*, détail : une impression de la série, sérigraphie sur papier Stonehenge, 18" X 6".



Figures 1.10 *r*, détail : une impression de la série, sérigraphie sur papier Stonehenge, 18" X 6".

Cet échantillon de quatre réalisations a été sélectionné particulièrement pour la richesse et la variété des expériences avec les autres. Certains ont été concluants au niveau du résultat visuel et esthétique, et d'autres, moins. Il est intéressant de noter que la perception que j'ai du résultat matériel n'est pas nécessairement proportionnelle au ressenti que j'éprouve face à chacune des expériences collaboratives. Je constate cependant que l'envie de collaborer à nouveau est provoquée lorsque plaisir et travail très satisfaisant sont au rendez-vous.

1.4 Projet déclencheur et précision du projet de recherche

C'est en 2011 que s'est précisée ma façon de conceptualiser la collaboration. Lors d'un atelier de création à la maîtrise en arts visuels et médiatiques à la concentration éducation de l'UQAM, j'ai réalisé une œuvre – une structure autoportante de forme organique en argile – tout en observant mon processus de création. À un moment du parcours où le travail est devenu effréné, le temps pour la vie sociale est devenu plutôt rare. J'ai alors eu envie de rassembler des gens provenant de plusieurs milieux pour partager un moment de création collective. N'ayant jamais vraiment apprécié le travail de création en solitaire à l'atelier, mon intention était de partager ma passion pour le façonnage en poursuivant la production de mon travail lors d'une occasion agréable et festive. C'est en créant l'invitation à cette soirée via le logiciel de réseautage Facebook que je me suis questionnée sur les facteurs qui rendent un contexte favorable à la participation d'un projet artistique.



Figure 1.11 Capture d'écran de l'invitation via Facebook à la production collective de pièces de céramique pour une œuvre de création.

Pour ce faire, j'ai décidé d'inviter des artistes ou des amis intéressés par l'art sous toutes ses formes. Le texte d'invitation a été rédigé avec humour et légèreté. Un langage familier a été utilisé dans le but de rendre l'évènement accessible à tous. J'ai invité ces gens à m'aider à réaliser cette œuvre et à partager un moment agréable chez moi, dans le confort de ma cuisine transformée momentanément en atelier. Peu de détails étaient transmis dans

l'invitation dans le but de pouvoir révéler la nature de l'activité sur place. La récompense pour l'implication des participants prenait forme de rafraichissements et de hors-d'œuvre.

L'activité dirigée s'est déroulée de façon pédagogique. J'ai introduit le projet en le contextualisant à l'aide de mon cahier de croquis³, pour ensuite démontrer la technique de façonnage avec l'argile. Au cours de la soirée, certains participants ont atteint un niveau de confort dans la réalisation. J'encourageais les plus imaginatifs à créer des pièces volumineuses ou complexes et je laissais les moins habiles réaliser des pièces simples, à leur façon. La soirée s'est très bien déroulée. Tout le monde était très heureux d'avoir participé à la création d'une sculpture et d'avoir fait de nouvelles rencontres. Nous avons même mis sur pied une deuxième rencontre de création lors de laquelle deux membres de la première équipe ont participé avec enthousiasme.

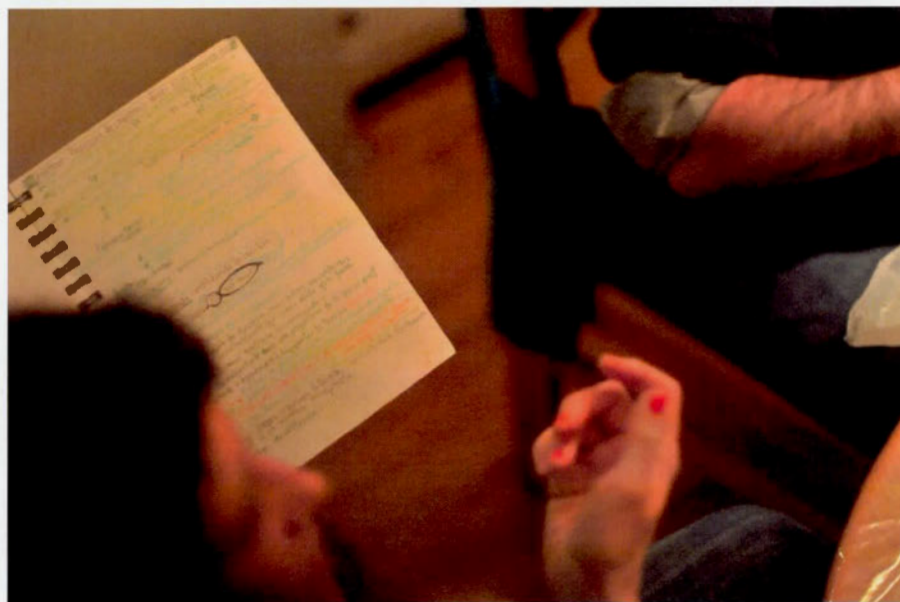


Figure 1.12 Présentation explicative du projet à l'aide du cahier de traces. Photo de Jean-Michel Poirier.

³ J'ai l'habitude de réaliser mes croquis et de détailler mon processus de création en des cahiers de croquis particuliers à mes projets de création. J'ai détaillé le parcours de ce projet de création sous le regard attentif de Pierre Gosselin, enseignant les principes de la poétique.



Figure 1.13 Création de pièces d'argile à partir des empreintes de la main. Photo de Jean-Michel Poirier.



Figure 1.14 Production massive de pièces en argile. Photo de Jean-Michel Poirier.



Figure 1.15 Photo de l'installation de la sculpture *Petits* lors du vernissage au Centre de diffusion et d'expérimentation des étudiants de la maîtrise en arts visuels et médiatiques de l'UQAM (CDEx), 2011. Photo de Jean-Michel Poirier.

Finalement, cette activité m'aura permis d'esquisser mon projet de recherche-action pour la maîtrise. Lors du vernissage de la sculpture *Petits* au CDEx, peu de participants-collaborateurs sont venus célébrer l'accomplissement de l'œuvre. J'ai douté du sentiment d'appartenance qu'ils ressentaient relativement à celle-ci. En effet, les directives assez précises que j'avais transmises ne laissaient peut-être pas assez de place à la création de chacun. Mon questionnement au sujet de la collaboration s'est précisé.

Cette situation a renforcé l'envie de mettre sur pied une expérience aussi enrichissante où chaque participant serait à l'origine de l'idée du projet ou de l'expérience. Visant une approche plus démocratique, ma façon d'entrevoir la collaboration s'est dirigée vers une intention de créer une voix commune par une approche équitable et ainsi créer un projet collectif où chacun trouverait sa place et se sentirait satisfait.

CHAPITRE II

PROBLÉMATIQUE ET ÉTAT DE LA QUESTION

Sujet exploité relativement aux milieux de travail, mon intérêt est d'approfondir mes connaissances à propos de la collaboration dans le contexte des arts visuels et médiatiques contemporains. Dans ce chapitre, j'aborderai les questions de ma problématique de recherche en contextualisant les présomptions générales que j'ai perçues à ce sujet, pour ensuite cerner les enjeux de la collaboration comme façon d'aborder la création artistique. Ma question et mes objectifs de recherche permettront d'aborder les notions de processus de création en lien avec la planification, la dynamique de groupe, la satisfaction individuelle envers un projet collaboratif. Pour conclure la problématique, je présenterai mes hypothèses de solutions ou de réponses aux questions que je tente d'élucider à travers ce projet de recherche.

2.1 Les présomptions sur le travail collaboratif

À travers mon parcours dans le milieu des arts, j'ai noté diverses situations propices au travail collaboratif. Elles peuvent émerger de rencontres entre artistes, où certaines habiletés ou intérêts similaires sont remarqués. Les situations de création collective sont parfois spontanées, parfois provoquées à l'occasion de travail ou de création organisée par un centre, une institution ou un événement ponctuel. Les réseaux éducatifs permettent aussi des rencontres fructueuses.

Selon le *Centre national de ressources textuelles et lexicales* (www.cnrtl.fr), la collaboration est définie comme la « participation à l'élaboration d'une œuvre commune ». Pour certains artistes fonctionnant sur une base collaborative, tels que les duos, trios, collectifs ou groupes et regroupements d'artistes, la collaboration est pratiquée en continu. Lors de discussions informelles depuis les dernières années, beaucoup d'artistes ont affirmé que cette pratique

ponctuelle et occasionnelle leur permettait de sélectionner les individus avec qui collaborer en fonction de la nature du travail à entreprendre, ou encore selon les aptitudes et habiletés requises de chacun. Leurs choix de partenaires peuvent alors varier d'une occasion à l'autre. Cette relation de travail dure tant que la relation est agréable ou fonctionnelle et que les individus s'investissent de façon réciproque dans le travail d'équipe. Lorsque les habiletés et intérêts des partenaires créatifs sont complémentaires, la fréquence des occasions de collaboration augmente et donne souvent naissance à des duos ou collectifs. Selon mes observations, le groupement à long terme semble moins courant que la collaboration ponctuelle.

J'ai souvent entendu des collègues ou connaissances affirmer que les difficultés rencontrées en travaillant à plusieurs les mènent à craindre la collaboration ou à la considérer comme une charge insurmontable. Pour eux, cette perception démotivante les amène à croire que les inconvénients priment sur les avantages. Travailler en solitaire à l'atelier peut ne pas convenir à tous. La collaboration peut alors être envisagée par l'artiste comme une façon de travailler à plusieurs. Elle comble un besoin de sociabilité et lie l'action de créer et le partage entre pairs.

De plus, il existe des croyances populaires à propos de l'artiste reconnu et célèbre, travaillant seul dans son atelier. Plusieurs films ou récits d'artistes mythiques nous présentent le portrait d'artistes créant seuls. Dans le film *Van Gogh* (Pialat, 1991), l'artiste est esseulé et malheureux. Le film *Renoir* (Bourdost et Delbosc, 2013) présente l'artiste reclus, accompagné que par ses modèles ou son entourage. Ces deux exemples – parmi plusieurs autres – illustrent bien que cette solitude fait partie des mythes véhiculés par la société : la plupart des artistes en arts visuels travaillent seuls.

Les raisons qui poussent l'artiste à collaborer avec d'autres sont diverses. Souvent, une commande pour un événement, une exposition ou une autre circonstance occasionne cette façon de travailler. Ce type de relation de travail collaboratif peut durer que le temps d'un projet ou se reproduire une ou plusieurs fois. Il se répète s'il correspond aux envies, critères et attentes et s'il répond à la satisfaction individuelle de tous. Je constate que les associations ou regroupements d'artistes formés sur une base volontaire perdurant dans le temps sont assez rares. Je m'intéresse aux facteurs qui favorisent la formation d'un groupe et qui

motivent sa durabilité ou la répétition des occasions. Je préciserai mes recherches au sujet de rencontres qui se font sur la base du volontariat, lorsque des artistes se rencontrent et veulent travailler ensemble.

2.2 Questions et objectif de recherche

Dans le cadre de cette recherche, je cherche à comprendre comment mettre sur pied un projet collaboratif entre artistes professionnels pour favoriser son déroulement et assurer sa réussite. Ces réflexions m'ont amenée à réfléchir sur des questions à la fois si simples mais complexes : comment aborder le travail artistique en collaboration en favorisant la satisfaction des membres en regard de l'expérience de création? Quels sont les facteurs et stratégies qui peuvent faciliter la collaboration? Qu'est-ce qui modèle les projets de groupe, encourage leur succès et impulse leur présentation dans le milieu des arts? En effet, l'œuvre qui émerge d'un projet malsain n'est pas promis à connaître le succès qu'il lui est possible de rencontrer autrement.

En me basant sur des expériences antérieures, j'ai cerné trois points principaux à la collaboration entre artistes : 1) le processus de création de groupe et la planification d'un projet collaboratif; 2) la dynamique de groupe; et 3) la satisfaction individuelle quant au projet de groupe accompli. Ces trois points ont été utiles pour rassembler les connaissances, les réflexions et les questionnements à ce sujet. Des expériences antérieures m'ont inspirée le développement de méthodes de planification efficaces. De plus, mes lectures ont soulevé la question des différences entre le processus créatif individuel et celui en groupe. Beaucoup d'écrits existent au sujet de la dynamique de groupe, mais, à ma connaissance, ce sujet est peu abordé d'un point de vue artistique. Finalement, l'objectif de cette recherche est de développer des outils qui faciliteraient la collaboration en arts, visant l'atteinte d'un sentiment de satisfaction de réussite lors de la réalisation d'un tel projet.

2.2.1 Processus de création de groupe et planification d'un projet collaboratif

Le processus de création de groupe me semble particulier et peu documenté. J'envisage de comparer les processus de création individuels et de groupe. Aussi, je crois devoir aborder la question de la relation, principe qui singularise cette démarche. En ce qui concerne la

planification, je me questionnerai sur l'attention qui doit être portée à la question éthique et au contexte de réalisation du projet.

Pour comprendre le fonctionnement de ce type d'expérience, il importe d'analyser les différences entre un processus de création individuel et un processus de groupe. Gosselin *et al.* (1998) définissent la création comme une démarche se déroulant dans une certaine linéarité temporelle comportant un début, un développement et un aboutissement. Ils nomment ces étapes « phase d'ouverture, phase d'action productive et phase de séparation » (p. 648-649). En quoi diffère ce processus lorsqu'il est observé chez un groupe, un duo ou un collectif d'artistes? Est-ce qu'il diffère lorsqu'un ou plusieurs membres du groupe prennent ou obtiennent un rôle d'autorité vis-à-vis des autres membres? Les rôles que jouent chacun des membres peuvent-ils modifier le parcours de création? Ce sujet me semble important concernant l'élaboration d'un projet d'art collaboratif, c'est-à-dire la réalisation d'un projet dans un contexte donné et un temps précis.

Aussi, puisque la pratique collaborative se précise souvent dans une approche du projet⁴ (Boutinet, 2005; Richard, 2013), il importe de bien analyser différents aspects avant de préparer un plan de création précis dont le contexte de réalisation et les ressources disponibles. Selon le *Dictionnaire de l'Académie Française*, un projet est défini comme « ce qu'on a l'intention de faire et estimation des moyens nécessaires à la réalisation » (atilf.atilf.fr, 2013). Les premières étapes de la planification d'un projet collaboratif consisteraient à préciser les intentions de chacun pour ensuite analyser le contexte avant de créer un plan de travail.

Effectivement, la collaboration se base sur une relation humaine où chaque participant doit prendre sa place, partager ses envies et ses attentes, et imposer ses limites lorsque nécessaire. Évidemment, il n'y a pas de recettes préétablies pour assurer la viabilité des relations vu leur complexité. Cependant, la collaboration se bâtit autour d'un projet commun et d'un intérêt de création et de partage, ce qui permet à ceux qui s'y engagent de viser le bon déroulement de celui-ci. La question éthique est un aspect important à considérer pour favoriser la bonne entente du groupe, le respect d'autrui et, même, éviter des conflits. Les droits d'auteur ainsi

⁴ Ces étapes seront observées plus tard dans la partie théorique.

que les intentions de diffusion doivent être discutés avant de procéder au travail collectif afin d'assurer une structure de travail solide qui inspire la confiance.

De plus, il faut bien cerner le contexte dans lequel le projet se déploie. Il faudra considérer le lieu de réalisation, l'environnement et tous les gens impliqués de près ou de loin dans le projet. Les ressources à évaluer sont souvent liées à l'aspect matériel, au temps alloué et au budget disponible. Tous ces éléments, composant ce que j'appelle le contexte réel, sont à prendre en compte dans le but de structurer un projet de collaboration autour de ce contexte. Ne pas les prendre en compte peut devenir problématique. Cette situation pourrait engendrer un décalage entre l'équipe créatrice et son contexte de réalisation, ralentir le projet ou même provoquer des conflits ou des erreurs qu'il faudra régler après coup.

Il est toutefois possible de développer le projet au-delà du contexte de départ et des ressources disponibles. Il sera alors important de ne pas négliger le travail nécessaire permettant de développer le projet et d'accéder à des ressources supplémentaires. Il importera de vérifier si tous les membres sont d'accord avec cette intention de développement, mais surtout de définir qui s'impliquera dans ce processus d'élaboration du projet et de quelle façon. Il importe de faire le meilleur compte-rendu de la situation de départ et d'attribuer les tâches de production aux personnes volontaires pour assurer le bon fonctionnement de l'équipe.

J'ai l'impression qu'une meilleure connaissance du processus de création de groupe me permettrait de préciser la planification de ce type de projet. Il va sans dire que le plan devra souvent être ajusté en cours de route pour s'adapter à toute situation imprévue. Il semble que la flexibilité est nécessaire pour le travail à plusieurs.

2.2.2 Dynamique de groupe

La plupart des artistes que je questionne au sujet de la création collective verbalisent souvent la complexité relationnelle qui émerge des projets collaboratifs. Leurs expériences sont marquées d'embûches rencontrées en cours de route. Ce facteur peut même être le déclencheur de la fin hâtive d'un travail collaboratif. Selon mes observations et expériences, je crois que la notion clé à scruter est la dynamique de groupe qui module la productivité, l'ambiance de travail, la motivation de chacun et la satisfaction personnelle quant à

l'expérience vécue en groupe ou du résultat commun qui en découle. La dynamique de groupe est définie comme un « facteur qui affecte l'expérience ou le bien-être des gens qui composent le groupe » par *Le Petit Larousse illustré* (2012, p. 352).

Des artistes verbalisent les difficultés de la création collective : la complexité des relations interpersonnelles, les embuches qui parsèment le parcours de ces expériences et il en résulte une méfiance, une sorte de découragement à l'égard de la collaboration. Je conçois parfois un manque de considération à l'égard de la création de groupe, où tout serait complexe, où il faudrait gérer des égos, des emplois du temps différents, des difficultés de compréhension, des argumentations, des fuites d'intérêt et de motivation menant à des résultats hâtivement terminés qui n'atteindraient pas les intentions de départ.

Ainsi, les expériences de collaboration étant parfois tendues peuvent devenir un fardeau pour les artistes et les laisser contraints. Cependant, devrait-on choisir de travailler ensemble seulement lorsque la bonne entente règne? Comment éviter la fin précipitée d'une collaboration devenue embarrassante? De plus, comment régler un conflit ou réparer une erreur qui compromettrait la suite de l'engagement mutuel? En enseignement des arts, lorsqu'un conflit ou un problème s'insère dans les rouages de la dynamique de groupe, il est possible d'isoler le ou les individus concernés pour discuter du problème. Mon intention est de chercher des méthodes de travail appropriées au travail collaboratif avec des artistes professionnels sans oublier d'offrir des pistes de solutions pour dénouer un éventuel problème de parcours. Sont-ce les mêmes?

Néanmoins, des artistes choisissent sciemment ce mode de création. J'ai moi-même pu observer les bienfaits de ces expériences : des résultats produits inespérés, une intelligence sociale renforcée, des savoir-faire et des acquis partagés, pour n'en nommer que quelques-uns. Celui qui choisit cette démarche doit en soutirer plus de bénéfices que de tracas pour motiver la poursuite de son engagement dans le processus collaboratif. Ce qui différencie la collaboration dans le domaine des arts visuels, c'est le choix de s'y adonner, comparativement aux milieux de travail ou d'entreprise où la collaboration est fréquemment imposée par le mode de fonctionnement hiérarchique.

Au cours de cette recherche, j'aimerais également préciser le rôle que chaque individu doit prendre selon ses talents, ses connaissances, ses compétences. Par rôle, j'entends l'« emploi,

[la] fonction, [l'] influence exercés par quelqu'un » (*Le Petit Larousse illustré*, 2012, p. 898) ou le « modèle organisé de conduite, relatif à une certaine position dans la société ou dans un groupe et corrélatif à l'attente des autres ou du groupe » (*Dictionnaire de l'Académie Française*, 2013). Au cours d'un projet, redéfinir les rôles de chacun des membres d'une équipe permet-il d'assurer la bonne continuité du projet? Est-ce qu'un chef d'équipe est nécessaire au bon fonctionnement d'un groupe et si oui, est-ce toujours nécessaire? Le groupe peut-il bien se développer sans la direction d'un meneur?

Ces précisions sur la dynamique de groupe, qui seront développées au chapitre II, devraient permettre de mieux anticiper le déroulement d'une activité de création en collaboration et de favoriser la productivité, l'ambiance de travail, la motivation de chacun et la satisfaction personnelle relativement à l'expérience ou au résultat. Je crois que ces stratégies et d'autres qui risquent de découler de cette analyse du travail artistique en collaboration devraient permettre d'assurer une expérience favorable.

2.2.3 Satisfaction individuelle quant au projet de groupe accompli

Quoi qu'il en soit, la dynamique de groupe influe le déroulement d'un projet si ce n'est que par le cadre dans lequel il prend place. Elle peut aller jusqu'à contraindre le bon déroulement d'un projet. Elle peut créer des mésententes, démotiver les participants et même engendrer le retrait de certains.

Parallèlement, on entend souvent que les expériences à plusieurs font état d'opportunités d'apprentissage mutuel, que les accomplissements soient aboutis ou non. « D'un point de vue éthologique, l'apprentissage serait un processus d'acquisition [...] de connaissances ou de comportements nouveaux sous l'effet des interactions avec l'environnement » (Chagnon *et al.*, 2011). Si ce processus est mutuel, il s'échangerait entre deux ou plusieurs personnes, ce qui privilégierait un « comportement simultané et réciproque » (*Le Petit Larousse illustré*, 2012, p. 683). Est-ce qu'une telle expérience prévaut sur toute finalité, même la moins désirable? Qu'est-ce qui favorise l'impression de réussite qu'éprouve l'artiste participant? Par réussite, j'entends une satisfaction obtenue autant par l'expérience vécue que par le résultat engendré, s'il y a lieu. La satisfaction se définit d'ailleurs comme le « contentement, plaisir qui résulte de l'accomplissement de ce qu'on attend, de ce qu'on désire » (*ibid.*, p. 918) ou

l'« état affectif fait de plaisir et de soulagement, éprouvé par celui qui a obtenu ce qu'il souhaitait » (*Dictionnaire de l'Académie Française*, 2013). Ces facteurs entraîneraient donc un sentiment d'accomplissement et, par conséquent, un sentiment de bien-être à travers la création.

Des situations d'apprentissage mutuel sont possibles par la création artistique à plusieurs. L'artiste Heath Bunting, travaillant de pair avec Kayle Brandon, affirme que la collaboration entre artistes, lorsqu'elle fonctionne bien, permettrait de s'émanciper et de prendre des chemins imprévus, parfois même chaotiques (Dunhill et O'Brien, 2004). En effet, les artistes qui adoptent une approche collaborative témoignent des expériences surprenantes et imprévisibles de la collaboration et j'en présenterai quelques-unes au chapitre suivant.

Idéalement, le projet de création engendre un résultat satisfaisant pour tous les membres du groupe. Si ce genre de projet encourage les individus à exploiter leur plein potentiel, il est possible que la dynamique de groupe module le processus de création et, par conséquent, altère les résultats. Dans un tel projet, il est possible que les résultats soient tangibles, mais ils peuvent également n'être que des conclusions théoriques ou des archives processuelles. Le déroulement du projet plutôt imprévisible est dépendant de maints facteurs et acteurs. Un projet de création est complexe car il se développe par expérimentation. Je crois que le déroulement des projets d'arts collaboratifs en arts visuels peut se complexifier puisque plusieurs têtes s'adonnent à la tâche au lieu d'une seule.

Comment aborder une démarche collaborative dans une perspective fonctionnelle et valorisante pour tous? Je cherche à savoir comment favoriser un travail collaboratif fructifiant et enrichissant. Serait-ce en soulignant les aspects forts et positifs, plutôt que de n'en dévoiler que les difficultés? Bien sûr, cette recherche qualitative se déployant en partie dans les sciences sociales présente des limites. Il me semble difficile de trouver toutes les réponses, certaines concernant l'ensemble des détails de la collaboration, puisque si la collaboration est un domaine observable, la diversité des gens qui y prennent part est singulière à chaque expérience. Vu le peu de documentation à propos de la satisfaction de l'expérience de création collaborative, je vise à développer un cadre conceptuel qui rassemble les grandes composantes de ma recherche et qui servira de contenu à la création

d'outils qui offriront de bonnes assises afin d'approcher cette intention même s'ils ne pourront assurer la réussite complète ni la satisfaction totale.

2.3 Hypothèse ou solution : une réponse à la question

Ce mémoire aborde la façon d'atteindre une satisfaction vis-à-vis l'expérience ou le projet artistique généré par un projet de création en collaboration. Je présume que le résultat d'un tel projet se mesure par le sentiment d'accomplissement qui s'y rapporte, soit vis-à-vis de l'œuvre d'art tangible et physique, d'une expérience enrichissante ou des apprentissages concrets permettant le développement personnel.

Dans le cadre de ma recherche-action, je désire mettre en place une activité de création collective avec des artistes intéressés à la collaboration ainsi que des entretiens avec des artistes qui travaillent déjà en collaboration. Ces deux volets de recherche m'aideront à mieux saisir la problématique. Ils m'aideront à expérimenter directement avec des participants, à les observer – dans le cadre de cette expérimentation – et à analyser d'autres projets qui seront décrits par des artistes. J'analyserai les deux volets à la fois quant au processus collaboratif et aux résultats qui en découlent.

Finalement, je désire concevoir une procédure qui se basera d'abord sur mes expériences personnelles, sera ensuite enrichie par mes recherches théoriques, puis améliorée par le projet de recherche. Cette procédure servira de structure, ou de marche à suivre, pour parvenir à cet objectif de satisfaction en regard du travail en collaboration.

Activité de création collective

Pour le premier volet, l'activité de création de groupe réunira une équipe dont les membres sont hiérarchiquement égaux. Le but serait d'observer la phase d'idéation d'une idée artistique développée par tout un chacun, ensemble. Ma présomption est que le projet de création se développera de façon lente puisque ce genre de procédure exige beaucoup de discussions. En effet, chaque individu qui prend place dans un projet collaboratif influe sur la dynamique du groupe par sa culture, sa personnalité, ses talents, ses connaissances et ses intérêts. J'ai l'impression que la mise en commun d'une idée sera ponctuée de désaccords et d'indécisions, ce qui peut ralentir le processus décisionnel. Cependant, elle peut amorcer une

prise en charge totale du groupe en prenant en compte chaque individu, ce qui gratifie la place qu'occupe chaque personne.

L'important pour moi est que chacun prenne un rôle dans l'équipe en fonction de ses centres d'intérêt, ses envies et ses motivations et qu'il définisse à la fois ses attentes et ses intentions personnelles. Mon intention est de laisser le plus possible cette organisation sociale se construire d'elle-même, répondant aux besoins de tous. Mon but est d'éviter de prendre le rôle de chef d'équipe. Je crois possible de travailler dans une équipe sans que personne doive faire figure d'autorité et j'y crois si le groupe demeure restreint.

Arrivé à l'échéance, si le projet ne s'est pas terminé ou n'est pas concluant, il sera primordial de définir ce que les gens ont appris au cours du projet. Si le projet était à refaire, que ferait-on pour éviter les erreurs encourues? Je suggère qu'une période planifiée de retour sur l'activité ou une évaluation processuelle permettrait de réfléchir au processus de création du groupe et de définir qu'elles ont été les erreurs commises au cours du projet.

Entrevues avec des artistes

Quant au deuxième volet de recherche, qui concerne les entretiens, je vise à comprendre les motivations des artistes à travailler en collaboration. Pourquoi ont-ils choisi cette façon de créer? N'est-elle nécessaire pour eux qu'occasionnellement ou à chaque situation de création? Est-ce que le soutien et la présence de l'autre motivent principalement le travail à plusieurs?

Je cherche également à mieux comprendre le déroulement des expériences collaboratives d'artistes qui travaillent en collaboration. Que font-ils lorsqu'il y a malentendu entre les membres d'un groupe ou collectif? Répètent-ils les occasions de collaborer malgré les embûches? Finalement, qu'est-ce qui définit leur sentiment de satisfaction ou de réussite : est-ce l'expérience et le moment de création qui importe le plus ou plutôt le résultat final, matériel ou tangible? Ces éléments de réponse me permettront de connaître et d'objectiver le processus de travail collaboratif. Pour ce faire, je choisirai un échantillon d'artistes ou de collectifs qui sont actifs actuellement dans la sphère des arts visuels.

Roberts (2009) avance qu'un mystère est entretenu par la relative rareté des textes à propos de la collaboration et des étapes la composant. Les ressources trouvées à ce sujet proviennent surtout du domaine de l'éducation et réfèrent au niveau institutionnel ou offrent souvent des

démonstrations d'expériences – surtout en art communautaire – mais peu d'outils pour bien organiser et accomplir un projet d'art collaboratif. Puisque peu de documentation existe quant aux projets d'arts collaboratifs en milieu professionnel⁵, ma recherche vise à présenter des théories ainsi qu'à créer des outils de travail, dont un que je nommerai un *vade mecum*⁶, document imprimé servant de guide à suivre pour faciliter un projet d'art réalisé en collaboration. Cet outil présentera de façon visuelle les notions développées de façon théorique dans le mémoire. Mon intention est d'offrir un ouvrage complémentaire à mes recherches écrites dans le but de laisser place aux réflexions qui ne s'expriment pas de façon littéraire.

⁵ L'adjectif professionnel a été utilisé dans ce texte pour faire référence à une activité artistique trouvant sa place dans les sphères du milieu des arts visuels.

⁶ Selon le Centre national des ressources textuelles et lexicales (www.cnrtl.fr), un *vade mecum* est un recueil contenant des renseignements sur les règles d'un art ou d'une technique à observer ou sur une conduite à suivre et qu'on garde sur soi ou à portée de main pour le consulter. Je préciserai sa définition plus loin.

CHAPITRE III

LA COLLABORATION UNE OCCASION DE CRÉER ENSEMBLE

Ce présent chapitre permettra d'élucider des théories qui existent au sujet de la collaboration chez les artistes-praticiens en arts visuels. Je débiterai par une contextualisation générale et s'ensuivront des définitions substantielles. Je présenterai ensuite les trois catégories de la collaboration vues par Roberts (2009) en les comparant aux notions de participation et de coopération, concepts de même famille. Puis j'aborderai la collaboration comme un aspect d'une démarche artistique pour finalement la contextualiser dans les pratiques d'art contemporain.

3.1 Contextualisation mythique et historique

Apparu dans le champ de la création littéraire au XVIII^e siècle (*Antidote HD*, 2012), le terme collaboration est principalement utilisé dans les domaines de l'entreprise et des milieux de travail, de l'enseignement et des pratiques éducatives. Mes recherches bibliographiques m'ont fait voir que le sujet a souvent été abordé dans les ouvrages de psychologie ou de sciences sociales sous la dénomination de travail de groupe. Depuis les années 2000, cette matière est de plus en plus abordée dans les théories au sujet des pratiques en arts visuels (Bishop, 2006, p. 1-2). De plus, il serait difficile d'ignorer sa présence dans les mythes et histoires d'artistes.

Nous connaissons les récits d'artistes célèbres ayant dirigé des ateliers et formé des apprentis : les peintres de la Renaissance comme Michel-Ange ou Raphaël, le sculpteur Rodin, l'artiste conceptuel Joseph Kosuth ou la star de l'art pop Andy Warhol. Ces artistes étaient maîtres du concept de leurs créations et commandaient la production à leurs apprentis tout en participant parfois à la réalisation. Lors de la Renaissance, plusieurs types de

collaboration ont été vus : la collaboration entre le maître de l'atelier et son assistant, entre l'artiste et le mécène des sphères religieuses et privées, en plus des rassemblements entre deux peintres ou sculpteurs, ou plus, lors de l'élaboration d'une œuvre commune (McCabe, 1984, p. 13). La collection permanente du Musée Rodin à Paris, par exemple, montre bien plusieurs ébauches de pièces auxquelles Rodin n'aurait pas lui-même contribué. Elles auraient été exécutées par les mains de ses assistants-sculpteurs ou apprentis malgré la signature de l'artiste apposée après approbation de la qualité de l'œuvre⁷. Cette forme de collaboration mythique attribue à l'artiste une image de prodige talentueux ou de surdoué démontrant à un subalterne la bonne façon de faire de l'art.

Depuis la Renaissance, l'artiste est reconnu pour son travail de génie solitaire (McCabe, p. 12) ou pour l'œuvre produite par ses collaborateurs sous sa direction. Si l'auteure avance que les pratiques collaboratives en arts visuels se seraient multipliées avant la Première Guerre mondiale par les dadaïstes, surréalistes et les membres de l'avant-garde russe (p. 13), c'est au cours des années 1960 qu'est apparue une importante succession de projets collaboratifs (Green, 2011, p. 10). La collaboration s'avère être un élément-clé dans la transition entre l'art moderne et l'art postmoderne. Green attribue les termes « post-studio artist⁸ » à l'artiste qui conçoit une œuvre sans la produire lui-même (*ibid.*).

La conception de l'artiste prodige, individu solitaire, imposée par le modernisme, est remise en question depuis plusieurs décennies. Les paradigmes des pratiques artistiques ont été transformés par la pensée postmoderne favorisant la propension des démarches collaboratives (Richard et Lemerise, 1998; Faucher, 2001). Cette transition aura même amené une nouvelle approche basée sur la création à plusieurs qui résulte du croisement entre l'art et les pratiques collaboratives (Green, 2011, p. 10). Cette nouvelle perspective a eu l'effet de défier les conventions des notions identitaires de l'artiste ainsi que les limites discursives de l'œuvre d'art (*ibid.*).

Selon Helguera (2011, p. 1), tout art créé dans l'espoir d'être communiqué ou d'entrer en contact avec les autres est social. Le cadre traditionnel de l'art qui établit qu'un objet produit par un artiste devait être présenté dans un lieu habituel d'exposition s'est élargi : la

⁷ L'information a été collectée lors d'une visite au Musée Rodin à Paris le 6 janvier 2013.

⁸ L'auteur cite Burton (1969) pour l'utilisation de cette expression.

collaboration laisse place à des possibilités infinies de création et d'interaction avec les artistes et les spectateurs. Le créateur travaillant en collaboration invite ses collaborateurs à partager l'atelier, l'expérience de création et la paternité de l'œuvre. Si le besoin de se centrer est nécessaire au processus créateur (Gosselin, 1998, p. 657), le besoin de se décentrer serait, quant à lui, nécessaire pour s'adonner au travail à plusieurs (Anzieu, 2003, p. 22). Dans le but d'ouvrir un dialogue et de permettre l'expression des convictions des autres à travers la création, l'artiste doit mettre en veille ses propres idées et convictions sans pour autant les oublier. Les équipiers se doivent d'être flexibles, volontaires, engagés les uns envers les autres (Verma, 1995, p. 60). J'ajoute que l'ouverture d'esprit est indispensable.

Selon Kester (2004, p. 1), plusieurs artistes contemporains qui travaillent en collectifs définissent leur pratique autour de dialogues entre des communautés diverses. En ces cas, l'artiste amène sa rencontre avec les autres encore plus loin. Se détachant des traditions de la création d'objets, ces artistes ont adopté une approche performative basée sur le processus relationnel. Plusieurs artistes mettent la collaboration en premier plan dans leur processus créateur. Selon Helguera (2011, p. 1), c'est l'expérience de la création collaborative qui devient l'élément central de réflexion de leur travail artistique. C'est le cas de rencontres d'artistes connus ou célèbres, tels que Marina Abramovic et Ulay, Christo et Jeanne-Claude, Cooke-Sasseville, Doyon/Demers, Doyon-Rivest, Geneviève et Matthieu, Golan Levine, Jean-Sébastien Vague, Linda Montano et Tehching Hsieh, Pierre et Gilles, les Sanchez Brothers, Jane et Louise Wilson, ou encore de collectifs, tels que Art & Language, BGL, Black Market International, Critical Art Ensemble, les Fermières obsédées, General Idea, Guerilla Girls, Fluxus, the Icelandic Love Corporation, Leisure, TouVA, Seripop, Women With Kitchen Appliances, parmi plusieurs autres.

Aujourd'hui, la collaboration est une pratique de plus en plus répandue au point qu'elle devient tout simplement une préférence dans une démarche (Roberts, 2009, p. ii). Elle est constitutive de plusieurs pratiques artistiques contemporaines. Elle est choisie par certains artistes travaillant habituellement seuls, mais ouvrant la porte de leur atelier à l'occasion. Une invitation pour un travail en collaboration lors d'un projet particulier peut provoquer une occasion qui ne serait survenue autrement. La collaboration est parfois utilisée par d'autres pour des raisons utilitaires : lorsque le besoin d'expertise se fait sentir ou que le

temps presse. Si certaines pratiques se définissent substantiellement par cette approche, elle peut n'être qu'une composante du contexte de création : le collaborateur est alors une ressource humaine facilitant la réalisation de l'œuvre ou du projet de l'artiste.

L'organisme québécois Engrenage Noir / LEVIER⁹ considère qu'il existe une esthétique particulière pour les projets d'art où la collaboration fait état de procédure. « [L]a collaboration est accueillie comme un espace de changement social, esthétique et éthique avec les forces systémiques qui donnent forme à nos vies sur les plans individuels et collectifs » (2011, p. 12). Malgré les intérêts spécifiques de l'organisme pour les pratiques d'art communautaire activiste, je constate que les visions de LEVIER s'accordent généralement avec les projets collaboratifs de tous types. Les collaborateurs de l'organisme décrivent ces projets comme étant « radicalement pluridisciplinaires » (*ibid.*). Ils sont liés à un temps et à un lieu spécifiques. Les membres qui composent le groupe y véhiculent leurs valeurs, ce qui nuance l'esthétique visuelle, la nature du projet, son concept, de même que le contexte dans lequel il aura lieu ou sera présenté. Aussi, ce genre de projets ayant une orientation basée sur le processus peut sembler non fini ou ouvert lors de la présentation. En ces situations, l'objectif de réaliser une œuvre d'art physique n'est pas exclu, mais n'est pas nécessairement une fin en soi. Le résultat n'est souvent pas matériel et, s'il l'est, il peut paraître inachevé. En général, il fait état du processus et marque les étapes de réalisation.

Si la collaboration a toujours été présente dans les processus de création en arts visuels, comme nous venons de le voir, elle semble de plus en plus mise de l'avant dans les pratiques actuelles. Toutefois la façon de l'aborder diffère selon les artistes, les projets et les occasions. Ainsi, si la plupart des pratiques en art communautaire et en « art activiste humaniste », telles que celles promues par LEVIER (p. 12), cherchent avant tout à créer de meilleures conditions de vie aux membres, le projet d'art collaboratif tel que je le présente dans ce mémoire se limite à la conception d'une proposition artistique se réalisant par un processus créatif enrichissant pour l'artiste.

⁹ Engrenage Noir / LEVIER est un organisme québécois subventionnaire, indépendant et sans but lucratif, qui favorise la valeur de l'engagement de l'artiste et de tous les membres composant un projet artistique d'art communautaire activiste.

3.2 Définitions relatives au domaine des arts visuels et médiatiques : collaboration, participation et coopération

Qu'est-ce que la collaboration artistique? Selon Roberts (2009), un projet artistique est une collaboration en soi (p. 22). Ainsi, la matière première fournie par un tiers, le mécène qui finance un atelier ou une œuvre, la famille qui aide et soutient dans les périodes de doutes, ou, encore, un colocataire d'atelier, sont autant de situations où les personnes impliquées peuvent être nommées « collaborateurs » au sens courant du langage. Kester (2004) partage cette définition. Ces relations ne sont cependant pas au cœur du sujet qui m'intéresse. En effet, la collaboration telle que je l'entends est une action, une participation. Le collaborateur est actif et s'implique dans le projet d'art, il s'investit et contribue à la création. Elle peut se faire entre artistes d'une même discipline ou de disciplines et domaines artistiques différents.

L'étymologie latine du mot « collaborer » combine le préfixe « co », qui signifie « avec », et le mot « *laborare* », qui signifie « travailler ». Le terme désigne l'action de « travailler avec d'autres à une œuvre commune » (*Le Petit Robert*, 2012, p. 496). En effet, la collaboration s'installe dans un contexte où le travail est nécessaire pour atteindre un but commun : que ce soit dans le processus de réalisation d'une œuvre ou d'un projet d'art. Alors, quelle différence peut-on déceler entre les vocables, les signifiants et les signifiés qui servent à décrire la collaboration en arts visuels et médiatiques? Plusieurs expressions appropriées seront utilisées dans ce mémoire : projet collaboratif, projet d'art collaboratif, création collaborative, création collective ou collaboration. *A contrario*, les expressions « travail d'équipe », « travail collectif » ou « travail de groupe » sont utilisées dans les domaines des sciences sociales, lorsque la collaboration n'est pas intimement liée à la création. Ces termes sont utilisés lorsqu'il est question de la dynamique ou de la psychologie des groupes, sujet qui sera exploité au chapitre suivant. À la collaboration, on assimile rapidement le champ lexical de l'entraide, du partage, de la complicité.

En 2006, Wilford, définit la collaboration pédagogique à travers six mots débutant par la lettre « C » : conversation, confrontation, communication, coopération, collaboration et communauté (p. 14-15). Ces mots clés représentent bien les différentes conceptions qu'ont les auteurs du travail de création collaboratif. En 2009, Roberts affirme que la collaboration est « simplement [...] une façon de travailler avec des gens dans le but de produire une

œuvre d'art, plutôt que de travailler seul » (p. ii). Pour McCabe (1984, p. 13), la collaboration artistique est « un processus finement contrôlé qu'il soit initié spontanément ou avec délibération »¹⁰. En effet, cette façon de procéder efface les idées préconçues qui existent à propos de l'artiste esseulé qui attend d'être frappé soudainement par l'idée créatrice (Green, 2001, p. ix).

Qu'en est-il des mots **participation** et **coopération**? Ces mots sont souvent confondus lors de discussions à propos des arts collaboratifs. Aussi, ces définitions permettront de voir les recoupements de théories au sujet de ces trois principes similaires, mais toutefois différents.

Helguera propose quatre catégories de participation (2011, p. 14-15) :

1. La « participation nominale » n'implique que l'attention du spectateur nécessaire à la contemplation de toute proposition artistique. Elle est attribuée à tout travail artistique conçu pour être présenté (p. 14).
2. La « participation dirigée » indique au spectateur un geste précis à exécuter. Le groupe Fluxus, par exemple, procédait de cette façon pour le projet *Scores* (entre 1960 et 1965) où une série de commandes ou instructions à réaliser étaient partagées avec le public (p. 15).
3. Il en est de même pour la « participation créative » (*ibid.*). Ici, le spectateur est invité à intégrer du contenu à son geste. Un exemple est l'œuvre participative de Lysanne Picard et de Manel Benchabane, *Récréation jeu no2 : abécédaire* (2011)¹¹, où le spectateur était invité à tirer un mot au hasard, à le dessiner pour l'apposer sur un abécédaire illustré afin de créer une installation de dessins.
4. La « participation collaborative » convie le spectateur à développer une structure et le contenu d'une œuvre en échange direct avec l'artiste. Cet échange peut s'échelonner sur une période plus longue tandis que les trois premiers types de collaboration peuvent se dérouler le temps d'une visite (*ibid.*). Je comprends que le terme « participant » réfère

¹⁰ Traduction libre.

¹¹ Cette œuvre a été présentée au Centre Culturel de Verdun, à Montréal, en 2011.
maneletlysanne.wordpress.com

ici à une tierce personne qui n'est pas un artiste invité à collaborer, mais plutôt à un spectateur s'affiliant avec l'artiste ou l'œuvre dans un temps donné.

Pour sa part, le mot coopération désigne l'action de personnes participant volontiers à une action commune (*Le Petit Larousse illustré*, 2012, p. 260). Selon le dictionnaire virtuel *Antidote HD* (2012), il est le synonyme du mot collaboration, mais il met l'accent sur l'action à accomplir ou l'objectif à atteindre au-delà de la relation humaine. À l'inverse, les définitions du mot collaboration mettent l'accent sur le processus d'un groupe pour atteindre un but commun. Chagnon et Nawrocki (2013) précisent que la collaboration nécessite une implication à part égale dans les processus décisionnels à toutes les étapes, et ce, dès la conception (p. 14).

Selon moi, la collaboration et la coopération sont deux façons similaires pour travailler à plusieurs. Il suffit de préciser quel sera l'élément central : le processus ou l'objectif. Ces définitions et concepts théoriques pointus valident et confirment mes perceptions quant à la collaboration : il s'agit d'un processus transformateur facilitant un travail de création artistique à plusieurs.

3.3 Types de collaboration en art

Au cours de mes recherches, deux propositions de catégories à propos de la collaboration m'ont semblées très précises dans leur description : il s'agit de celle de Roberts (2009) et de celle de White (2011). La thèse de doctorat *Collaboration in contemporary artmaking : Practice and pedagogy*, de Roberts (*ibid.*), aborde la question de la collaboration en considérant à la fois les dimensions éducatives et le travail de création. Pour sa part, White aborde la question de la collaboration au sens plus large, dans l'article *Le pouvoir de la collaboration* du recueil de LEVIER (Chagnon *et al.*, 2011, p. 329-337).

Roberts (2009) présente la collaboration en lien avec les pratiques actuelles en art contemporain et celles, pédagogiques, des enseignants en art des écoles primaires ou secondaires. L'auteur utilise trois différentes catégories pour définir l'approche collaborative en art : 1) la « collaboration centrée sur l'objet d'art »; 2) la « collaboration relationnelle »; et 3) la « collaboration dialogique » basée sur la communauté (p. 33-45).

1. La matérialité est un aspect essentiel à la « collaboration centrée sur l'objet d'art ». En effet, cette approche – où un objet tangible est destiné à être présenté à un public – attribue de l'importance aux valeurs esthétiques et au sens de l'œuvre. Dans cette forme de collaboration, les membres sont appelés à mettre leur expertise en application afin de faire profiter le groupe et, par extension, le projet. Un artiste se positionne souvent de façon hiérarchique et dirige le groupe. La collaboration centrée sur l'objet d'art peut revêtir deux formes sociales : « complémentaire » ou « intégrante » (p. 36-38). En collaboration complémentaire, les participants se divisent le travail, s'attribuent des tâches à réaliser de façon plus ou moins autonome. Quant à la collaboration intégrante, elle se précise lorsque les participants agissent en fonction d'une vision sociale partagée. Les collectifs d'artistes utilisant des noms de groupe fonctionnent souvent selon les paramètres de ce type de collaboration.

2. La « collaboration relationnelle » est abordée par Roberts à partir des fondements définis par Bourriaud (p. 38-41). Ce mode de création qui relie les gens ne génère pas d'objet sensible, mais plutôt une expérience marquante pour les participants en un temps donné (p. 39). C'est l'expérience en soi qui fait mandat d'œuvre d'art. Cette forme de collaboration, que je perçois toujours controversée aujourd'hui par la réaction des gens et même des artistes à son égard, est désormais adoptée dans la sphère de l'art contemporain.

3. En dernier lieu, la « collaboration dialogique » basée sur la communauté est une forme d'art peu reconnue et, souvent, la documentation de ces projets est faite par les artistes qui s'y sont investis (p. 41). Contrairement aux collaborations relationnelles où les relations se font entre deux ou plusieurs personnes et dont l'échange est ou fait partie de l'œuvre d'art, les collaborations dialogiques visent des interactions entre les gens à travers différentes communautés par des projets précis. Elles sont souvent basées sur le processus de création et sur la performance¹². Le but de ces pratiques est de pousser les limites de l'art en offrant une expérience qui ébranle les conventions. Ces pratiques se définissent aussi dans un espace-temps précis. Cette forme de collaboration me semble

¹² Le mot performance réfère ici à la forme d'expression artistique basée sur l'action en temps réel.

aussi controversée, et pour les mêmes raisons, que la collaboration relationnelle. Elle s'insère dans le concept des pratiques sociales selon Helguera (2011), que je présenterai plus loin, au point 3.5.

Les trois catégories de Roberts me semblent bien efficaces et utiles pour catégoriser la direction des approches collaboratives. Pour sa part, White (2011) offre deux catégories qui abordent le processus de la pratique. Elles permettent de diviser les activités collaboratives selon leur plus simple essence : le fonctionnement de groupe. L'auteur fait une distinction entre la « collaboration participative » et la « collaboration stratégique » (p. 331) :

- La « collaboration participative » associe des personnes partageant un objectif commun et des ressources matérielles nécessaires à la réalisation d'un projet. Malgré cette intention commune, les intérêts de participation de chacun peuvent différer dans ce premier type de collaboration.
- La « collaboration stratégique », quant à elle, se bâtit lorsqu'un projet est initié ou dirigé par une personne en position d'autorité. Ce second type de collaboration renforcerait le statut de cette personne.

Je perçois les notions de White comme étant très larges et laissant place à beaucoup d'interprétations. J'ose affirmer que les trois catégories de collaboration de Roberts – centrée sur l'objet d'art, relationnelle et dialogique – sont comprises dans la notion de « collaboration participative » de White. Aussi, un projet structuré autour d'une collaboration stratégique – soit une œuvre créée sous la direction d'un artiste – rejoint le mythe de l'artiste peintre de la Renaissance dirigeant ses assistants dans la création d'une œuvre commune. Cette notion englobe également le concept du *post-studio artist* (Green, 2001, p. 10), où un concepteur fait réaliser une œuvre par d'autres.

Reliant ces notions à mes expériences, les catégories de Roberts et de White me semblent justes et très utiles pour tenter de classer les types d'approches et les fonctionnements de la création en collaboration. Ces théories me serviront pour situer les bases réflexives de mon projet de recherche et pour vérifier si elles s'appliquent dans le contexte pratique des artistes-praticiens.

3.4 Collaboration dans l'art contemporain

Depuis la fin du XX^e siècle, plusieurs analyses sur la collaboration apparaissent dans le champ des arts visuels. On les retrouve dans les pratiques artistiques relationnelles vues par Bourriaud (1998), les pratiques sociales et les interventions sociopolitiques de Kester (2004), l'art engagé de Bishop (Barok, 2009¹³) et les pratiques sociales de Helguera (2011), entre autres.

Plusieurs approches issues de l'art postmoderne sont collaboratives telles que les pratiques relationnelles et les approches humanistes ou communautaires (Chagnon *et al.*, p. 12). Kester ira même jusqu'à affirmer que « l'intervention concrète » et les matériaux traditionnels de l'art, tels que le marbre, le canevas ou les pigments, ont été remplacés par les « relations sociopolitiques » (2004, p. 3). Ces approches dévient les traditions centrées sur l'objet d'art, où le travail de l'artiste consiste à produire un objet offert au regardeur. Cela permettrait de transformer l'expérience esthétique et de contourner les systèmes conventionnels de la connaissance et de la perception de la société. La place de la collaboration dans ces approches se précise à un niveau créatif dans le processus qui dépasse les raisons pragmatiques et utilitaires de la collaboration stratégique de White. On s'intéresse ici à la relation humaine prévalant sur la relation moderniste entre l'objet et le spectateur.

Tel que soulevé précédemment, les mots collaboration, coopération et participation sont très utilisés pour caractériser les processus de création de groupe utilisés dans les approches artistiques contemporaines. Ils ont été attribués à des projets d'esthétique relationnelle, selon Bourriaud (1998), pour décrire le travail artistique basé sur la communication et les échanges. L'esthétique relationnelle est définie comme une esthétique de l'échange humain, de la rencontre, de la proximité, de la résistance au formatage social. En effet, les échanges humains composent également les « interventions relationnelles sociopolitiques », d'après Kester (2004), « l'art communautaire activiste », décrit par Chagnon et Nawrocki pour le

¹³ Documentation tirée du texte de Dusan Barok (2009) « On participatory art, interview with Claire Bishop » [document Web] consultée à l'adresse <http://fr.scribd.com/doc/56968733/On-participatory-art-Interview-with-Claire-Bishop>

projet Rouage¹⁴ (2013), ou les « pratiques socialement engagées », caractérisées par Helguera (2011). Les termes « pratiques sociales¹⁵ » utilisés par Helguera sont récemment utilisés pour définir toutes ces catégories d'approches artistiques où les interactions sociales occupent une partie essentielle de la pratique (2011, p. 2). Dans le cadre de ces approches, l'interaction fait partie du processus et peut même contribuer à la construction d'une œuvre d'art. Contrairement à l'expression « esthétique relationnelle » utilisée abondamment au début des années 2000, l'expression « pratique sociale » inclut de nouveau le concept de savoir-faire artistique (p. 3). Selon l'auteur, l'expression permettrait de se présenter comme un artiste dont la spécialité comprend la faculté de travailler professionnellement en société. Il est important de noter que ces pratiques sociales ne se catégorisent pas nécessairement dans l'ensemble des pratiques collaboratives; la collaboration peut n'être qu'une composante du processus de celles-ci.

Les auteurs Kester (2004) et Roberts (2009) dénotent toujours une résistance générale quant à plusieurs de ces nouvelles pratiques, particulièrement celles qui s'ancrent dans l'axe des expériences sociopolitiques et qui ne génèrent pas d'objet tangible. La définition de cette catégorie de pratiques étant toujours en construction, l'appartenance de ces pratiques au champ de l'art est souvent soulevée (Helguera, 2011, p. 2). Tel que mentionné précédemment, mon expérience me permet d'affirmer qu'il est fréquent – pour un artiste pratiquant ces formes d'art – de se faire questionner sur la validité de telles pratiques en art contemporain. En effet, comment catégoriser une pratique qui dévie des normes traditionnelles? Comment attribuer une valeur à une œuvre d'art lorsqu'il est impossible d'y associer un nom d'artiste reconnu et qu'elle ne peut être vendue ni collectionnée? Pour répondre à ces questions, les critiques d'art se basent habituellement sur les aspects formels des objets physiques et sur l'émotion qu'ils créent chez le spectateur (Kester, 2004, p. 3). L'auteur remarque que les œuvres qu'il nomme « dialogiques » ne sont pas souvent considérées comme esthétiques. Sans oublier que la question de la légitimité du statut d'œuvre d'art est souvent soulevée encore aujourd'hui : on préfère nommer ces pratiques d'« activistes » ou faisant état d'activisme social (p. 11). De plus, l'artiste-praticien adhérent

¹⁴ ROUAGE est un projet d'art communautaire activiste produit par l'organisme à but non lucratif Engrenage Noir créé au Québec en 2001. Il est le projet successif à LEVIER.

¹⁵ Traduction libre de l'expression « social practices ».

à ces pratiques peut être accusé d'être un amateur de sociologie, d'anthropologie, de politique, etc. (Helguera, 2011, p. 5).

La production de l'artiste pratiquant la collaboration avec différents partenaires semble parfois hétérogène puisqu'elle se module aux variations de contextes, de collaborateurs ou d'occasions de création. Aussi, toute collaboration est unique puisque chaque épisode collaboratif est singulier (White, 2011, p. 331). Cette réalité fait partie des composantes de la pratique collaborative et il me semble bien que les artistes se positionnent sur les facettes dynamiques de cette pratique. Cela permet de présenter son travail sans avoir à justifier pourquoi sa pratique se transforme au fil du temps¹⁶.

Ce mémoire traite de méthodes de travail artistique se précisant dans le processus collaboratif. Les pratiques collaboratives impliquant des participants malgré eux ne sont pas étudiées dans ce mémoire. On peut penser ici à l'art public, l'interactivité ou l'esthétique relationnelle, où le spectateur est invité à participer à l'œuvre (Richard, 2008, p. 84). C'est plutôt l'expérience collaborative qui est au centre des analyses : elle n'engendre pas nécessairement un objet d'art tangible, quoique cette finalité ne soit pas exclue. Ce principe sera visuellement explicité dans les schémas de la section à propos de la méthodologie.

¹⁶ Selon mon expérience, le milieu des arts et de l'éducation des arts valorise l'homogénéité du corpus d'œuvres des artistes en arts visuels. Cela n'est pas nécessairement possible lorsque le choix des collaborateurs varie selon les projets de création. Je crois que l'artiste collaborateur doit alors justifier les modulations de thèmes, médiums ou genres dans son texte de démarche.

CHAPITRE IV

RÉFÉRENCES THÉORIQUES ET CADRE CONCEPTUEL LES COMPOSANTES D'UN PROCESSUS COLLABORATIF

Ayant abordé l'approche artistique de la collaboration ainsi que ses définitions et ses applications dans le monde de l'art contemporain au chapitre précédent, je présenterai, dans ce chapitre, les implications de ces procédés collaboratifs sur les individus. Quels sont les motifs et les avantages qui mènent au choix de travailler avec l'autre? Quelle approche stratégique en retirer? Autant de questions auxquelles il faut répondre en s'appuyant sur une série d'approches théoriques développées autour des notions du groupe, des dynamiques qui traversent ce dernier, ainsi que de l'analyse des raisons qui poussent les individus à s'engager dans ces processus. Autour de la collaboration artistique, on s'intéressera aussi à l'approche du projet. Ces concepts et cadres de réflexions permettront une appréhension réfléchie et intellectualisée du sujet.

4.1 Motivations et avantages de la collaboration comme processus relationnel

De nombreuses raisons motivent les artistes à collaborer entre eux afin de réaliser des projets, des œuvres d'art. Les premières explications résident dans un avantage processuel. En effet, du travail à plusieurs, on assure généralement des bénéfices sur l'efficacité, sur la productivité : le partage des tâches et la diminution conséquente de la somme de travail à fournir, la multiplication des idées. C'est aussi une occasion d'enrichir les compétences, les connaissances, de combler des manques de savoir-faire, de pouvoir réaliser des projets semblant inatteignables autrement. Enfin, le facteur humain n'est pas à négliger : la socialisation et le contact avec l'autre sont des motivations pour bien des individus. Ces besoins expliquent de nombreuses mobilisations sociales (le militantisme, le bénévolat,

l'appartenance à des groupes, par exemple). La collaboration devient alors un processus d'enrichissement relationnel.

Dans une enquête parue en 1961 pour le compte de l'Association française pour l'accroissement de la productivité, Anzieu et Martin (1968), affirment que les groupes sont nécessaires pour augmenter l'efficacité des individus (p. 20). C'est l'aspect pragmatique de la collaboration : l'union fait la force, une expression populaire qu'on entend souvent. On peut aussi dire que l'union divise les forces de chacun et les rassemblent dans un tout, ce qui facilite le travail de tous. Maximiser le temps de réalisation d'un projet, travailler avec méthode sous l'impulsion d'un *leader*, tirer profit des différences, constituent les atouts et motifs d'adopter la collaboration stratégique, selon White (2011, p. 331).

Pour leur part, Chagnon et Nawrocki (2013) soulignent plutôt les bienfaits sociaux de cette pratique, où le groupe suggère une forme d'éthique du travail, une méthode : l'investissement en temps et l'engagement dans le projet doivent être également distribués entre les participants (p. 14). Même si certains collaborateurs peuvent s'avérer moins actifs que d'autres, une collaboration entre artistes ne peut se concevoir sans que tous les individus impliqués contribuent à l'ensemble. C'est en quelque sorte l'instinct d'individus qui travaillent en groupe, et la volonté intrinsèque de tous qui se manifestent : personne ne veut travailler plus que les autres sans de bonnes raisons, tous veulent travailler afin que cela leur rapporte. Je crois qu'il importe alors de créer les bonnes conditions de travail et de tirer parti de cette méthodologie instinctive du groupe. Roberts (2009) souligne les avantages de la collaboration et des pratiques collaboratives (p. 10). Ses recherches doctorales fondées sur l'analyse de trois projets d'art ont montré que la collaboration permet aux étudiants de comprendre les valeurs des procédés démocratiques. Ainsi, le libre-arbitre s'enrichit : la réflexion critique se développe, on apprend à apprécier la diversité de la société qui nous entoure et on favorise les valeurs d'inclusion des membres dans le groupe. Gauvin (2003) aborde l'échange entre l'artiste-enseignant et l'élève lors de la visite de l'artiste à l'école. L'auteure qualifie d'ouverte l'œuvre créée à l'école vu l'influence de l'interprétation de l'élève dans le processus de création de l'artiste-enseignant¹⁷. En allant plus loin, je dirais

¹⁷ Résumé de l'article trouvé à l'adresse www.patriciagauvin.com/publications, page Web consultée le 8 juillet 2013.

que c'est l'échange avec l'autre qui façonne l'idée et devient collaboratif et ce, peu importe l'occasion ou la catégorie d'âge.

Quant à Luft (1967), il traite des forces paralysantes et stimulantes dans le travail de groupe. Si l'on s'attarde davantage sur les stimulations, on peut rejoindre les propos de White (2011, p. 335-336), qui fait référence à Devora Neumark, de l'organisme Engrenage Noir / LEVIER, pour mettre en lumière le potentiel transformateur du travail collaboratif. La transformation de soi engendrée par l'expérience collaborative est une motivation en soi, selon ces auteurs, et la véritable valeur de cette pratique. Communiquer avec l'autre amène à une construction du savoir.

L'artiste montréalaise Karine Payette – avec qui j'ai eu la chance de converser au sujet de la collaboration avant de débiter mon projet de recherche – travaille davantage en collaboration avec des gens qui ne sont pas spécialisés en arts visuels. Elle entre en contact avec des techniciens qui pourront l'aider durant le processus de réalisation d'un projet spécifique.

En tant qu'artiste multidisciplinaire, il est difficile d'être experte et de connaître tous les médiums. J'aime aussi l'échange provoqué par ces rencontres. Je ressens que les techniciens ont besoin de sortir de leur cadre habituel et leur expertise est essentielle au bon fonctionnement de mes projets. Je sens que l'échange est égal : chaque partie y trouve son compte.¹⁸

Selon McCabe (1984), cette approche qui exige des efforts concertés résulte en des œuvres mixtes qui combinent les talents des individus dans divers domaines de la création (p. 13). Si l'approche habituelle de Karine Payette entre dans le modèle de la « collaboration stratégique » de White (2011, p. 331), le travail en collectif est, quant à lui, un peu plus difficile. Karine Payette ajoute que « si les projets réalisés en collectif peuvent prendre une plus grande ampleur, il est difficile que tous soient sur la même longueur d'ondes. Les intentions et envies peuvent différer sauf si l'ensemble du groupe s'entend sur la direction à prendre ».

Les deux artistes britanniques Kayle Brandon et Heath Bunting ont travaillé en collaboration entre 2000 et 2010 et se sont démarqués internationalement par leur travail en duo. Leur

¹⁸ Ces propos ont été tenus lors d'une communication personnelle avec Karine Payette par courrier électronique le 8 juillet 2013.

travail a été présenté au festival HTMlles en 2007 à Montréal. Kayle Brandon considère le travail de création plus stimulant lorsqu'elle est accompagnée. Son collaborateur Bunting souligne son intérêt pour l'imprévisibilité et le chaos relatifs à cette façon de travailler. McCabe affirme d'ailleurs que certaines œuvres produites par des artistes en équipe sont surprenantes et auraient été inconcevables autrement¹⁹ (*ibid.*, p. 13).

Afin d'éviter la répétition monotone de ses propres gestes créatifs, Heath Bunting s'est engagé dans la collaboration. Cela lui permet de réaliser des projets qu'il n'aurait pas spontanément initiés, mais aussi de lâcher prise sur le développement de ceux-ci. Selon l'artiste, il est primordial d'avoir confiance en la trajectoire de ce processus et de ses impondérables.

Q Why did you initially decide to work together?

K I don't think that we really decided but I'd been interested in working with other people before because I realised that I wanted a particular kind of practice that wasn't about isolation and that was more about collaboration as opposed to the lone [*sic*] artists.²⁰

Dans une perspective vraiment pragmatique, Heath Bunting admet que cette approche lui convient, actuellement, car il y a une mise en commun des intérêts et des bénéfices des deux artistes. Cependant, il souligne que la collaboration n'est pas toujours le meilleur moyen de procéder parce que cette forme de travail implique une relation étroite avec une ou plusieurs autres personnes. Il n'est pas toujours évident de commencer et, ensuite, de répéter certaines collaborations. White appuie cette constatation : il est parfois impossible de travailler en compagnie de certaines personnes (p. 335).

Il ne peut en être autrement, la notion de relation est au centre de la démarche collaborative. Une relation est définie comme un lien ou un rapport entre des personnes (*Le Petit Robert*, 2013, p. 1915). Tremblay (2002) explique comme suit la question de la relation des pratiques en art contemporain :

¹⁹ Traduction libre.

²⁰ Ces propos sont tirés d'une entrevue de Dun'Hill et O'Brien avec Kayle Brandon et Heath Bunting pour le site collabarts.org [document Web], consultée le 25 janvier 2013 consultée à l'adresse collabarts.org/?p=81.

Selon Bourriaud (1998), la notion de relation s'avère porteuse d'un projet humain. L'art comme production de relations interhumaines apparaît aujourd'hui comme un terrain important d'expérimentation sociale. Il devient lieu d'une *sociabilité précise capable de générer du partage* (p.16). L'œuvre apparaît comme une durée à éprouver, comme une ouverture vers une discussion illimitée et un état de rencontre permanent. Le thème central devient l'être-ensemble, la rencontre et l'élaboration collective du sens. L'œuvre peut foisonner comme dispositif relationnel, une mise en forme de relations conviviales à l'intérieur du champ social global. L'œuvre d'art contemporaine représente l'utopie d'une intensification des rapports humains, une tentative pour créer des rapports entre les hommes en dehors des formes relationnelles institutionnalisées, banalisées et contrôlées. (p. 90)

On le voit, la relation interpersonnelle semble intrinsèque à toute collaboration. Elle explique autant la réticence des uns à se lancer dans un processus de création en groupe que l'enthousiasme des autres, ceux qui désirent partager et composer avec les membres d'un groupe. Au même titre que l'amélioration de la productivité, l'enrichissement de la relation entre les collaborateurs et leur complémentarité engagent certains dans ces processus de création. Disant cela, on ne doit pas oublier que quelles que soient les raisons du choix de cette approche, l'artiste entrant dans un processus collaboratif doit y trouver son compte, c'est-à-dire intérêt et satisfaction.

Plaisir et satisfaction

On approche la démarche collaborative avec confiance et intérêt lorsque les avantages se révèlent plus importants que les inconvénients. Les aspects de plaisir et de satisfaction m'apparaissent comme étant les fonctions émancipatrices du travail collaboratif. Je décrirai ce qui apporte le plaisir pendant le processus de création, ce qui laisse l'impression de réussite quant au résultat du projet et ce qui entraîne le sentiment de satisfaction suite à la réalisation d'un tel projet.

Selon le dictionnaire virtuel *Antidote HD* (2012), le plaisir serait un « état affectif plus ou moins passager, lié à une sensation agréable ou à la satisfaction d'un besoin, d'un désir ». Son étymologie référant à la notion de plaire, elle serait dirigée vers soi-même dans le contexte du travail collaboratif. En effet, il importe de se plaire, de prendre plaisir à se rassembler en vue de créer collectivement. Le plaisir engendré par cette situation augmente la motivation personnelle et favorise la poursuite de l'expérience.

La définition du plaisir est « vaste et difficile à saisir » dû à la pluralité des approches : « sémantique, philosophique, psychanalytique, sociologique, psychologique, anthropologique, religieuse et même, ésotérique » (Martinez, 2009, p. 7). Si on se réfère à la façon dont Paul Valéry percevait l'activité créatrice, le fait de créer, seul ou en groupe, aurait des fonctions émancipatrices. À cet effet, Gingras-Audet décrit la façon dont Paul Valéry perçoit la création comme (1983, p. 143) :

1. une manière de vivre avec soi et de rendre la vie supportable;
2. une manière d'arriver à une meilleure connaissance de soi;
3. une manière de se construire soi-même.

Ces considérations sont tout à fait pertinentes et applicables à la création en collaboration. « Grâce au plaisir que je ressens au moment de la création, je continue à créer et plus je crée avec plaisir » (Martinez, *ibid.*, p. 7). Si le plaisir de l'expérience est nécessaire à la continuité de l'expérience de création, un sentiment d'accomplissement est associé aux besoins qui sont propres à chacun, aussi variés puissent-ils être. Ces besoins comblés laissent le collaborateur satisfait, ce qui contribue à son épanouissement personnel et l'entraîne à répéter l'expérience.

Par ailleurs, qu'est-ce qui favorise l'impression de réussite quant à l'expérience collaborative qu'éprouve l'artiste participant? Est-ce le résultat artistique généré, l'expérience de création acquise, le partage entre collaborateurs? Pablo Helguera (2011) a réfléchi à cette question au sujet des « pratiques socialement engagées »²¹. Selon lui, croire qu'un projet collaboratif ne doit produire que de bonnes relations humaines serait réducteur. Un projet ou une œuvre d'art peut se développer avec tiraillement, se développer à partir de mésententes de communication ou produire des effets hostiles sur le public. Selon lui, ce débat appartiendrait plutôt à la sphère de la critique artistique plutôt qu'aux artistes dont le mandat est de créer ou de produire des projets ou œuvres d'art (*ibid.*, p. xiv).

²¹ Notons que les approches observées par Helguera peuvent être mais ne sont pas nécessairement politiquement engagées comme peut le laisser entendre l'expression utilisée par l'auteur. Il s'agit plutôt d'une approche qui engage socialement l'artiste dans un projet à vocation artistique.

La sensibilité de l'artiste le portera à voir les avantages de ce type de travail soit du point de vue de l'épanouissement personnel, soit par la considération pratique et rationnelle. Poser la question de la satisfaction, de l'épanouissement personnel, implique de s'interroger sur les ressorts de ces sentiments individuels, et qui plus est, dans le cadre de la collaboration artistique. Comment rendre compte de ces critères très subjectifs?

Bien que cette recherche ne porte pas spécifiquement sur les notions théoriques de plaisir et de satisfaction, le *vade mecum* présentera directement ou indirectement des stratégies à adopter pour réussir une collaboration artistique, ce qui devrait favoriser ce sentiment de plaisir du travail collectif qui motive l'artiste à vouloir revivre une expérience similaire.

4.2 Apprentissage mutuel et retombées pédagogiques

Helguera (2011, p. xi) évoque plusieurs défis de la collaboration qui rejoignent les mondes de la création et de l'éducation : la résolution de problèmes et ses méthodes, les dialogues collaboratifs entre personnes et entre champs d'expertise, l'engagement avec le spectateur-auditeur. Je l'ai souligné plus haut, la collaboration entraîne une dynamique d'apprentissage des compétences. En plus de pallier à des manques de savoir-faire, créer avec d'autres permet de combler une partie des lacunes ou, pour être plus juste, elle permet d'acquérir des compétences issues d'un domaine d'expertise non visité encore par l'individu. Il suffit que ce passage de savoirs ne demeure pas à sens unique, et l'on assiste souvent à des formes d'apprentissage réciproque, mutuel.

L'apprentissage se définit comme un processus d'acquisition de connaissances ou de comportements nouveaux sous l'effet des interactions avec l'environnement (*Le Petit Larousse illustré*, 2012, p. 77). Si ce processus est mutuel – il s'échange entre deux ou plusieurs personnes – il implique un comportement simultané et réciproque (*ibid.*, p. 683). Le duo d'artistes Kayle Brandon et Heath Bunting affirme qu'« un processus d'auto-apprentissage se développe parallèlement au processus de création. Cette approche permet un parcours signifiant et l'épanouissement personnel²² ». Chagnon *et al.* (2011), de

²² Propos tirés de la démarche explicative du projet *BorderXing* (2007) du duo Kayle Brandon et Heath Bunting. Le projet a été coprésenté par le collectif Artivistic à la Galerie Yergeau dans le cadre du festival *HTMlles 2007* à Montréal.

l'organisme LEVIER, abordent à maintes reprises le sujet de l'apprentissage mutuel comme une résultante considérable de la pratique des processus collaboratifs.

Les théories du comportement présentées par Efland (1996) nous apprennent qu'une partie de l'apprentissage se fait par imitation (p. 4). « Regarde ici, fais comme moi » : qui n'a pas déjà entendu cette injonction d'un professeur, d'un mentor, d'un modèle? Dans un processus collaboratif, le mimétisme n'est pas aussi dirigé : on assiste plus précisément à un « transfert des connaissances » par l'évocation, la mise en avant même de celles-ci. C'est parce que je partage mes compétences que d'autres peuvent en profiter. C'est parce que l'autre dévoile son savoir-faire que je peux espérer produire la même qualité d'œuvre. Puisque la mutualisation des difficultés passagères crée l'assurance collective, la solidarité, le partage des gains ainsi que l'amortissement à plusieurs des pertes, la création artistique est répartie par la collaboration. Cette approche permet de s'actualiser en tant qu'artiste, de rester à jour. En effet, je crois que la découverte de nouveaux horizons permet à l'artiste d'appuyer et même de renforcer la valeur de sa démarche personnelle ou, même, d'en transformer certains aspects. La collaboration me semble fructueuse du point de vue de la création puisqu'elle favorise un développement personnel par l'expérimentation de gestes inhabituels et imprévus. Somme toute, l'apprentissage mutuel favorise la création, mais stimule également la créativité. L'imprévu, l'inhabituel, sont au cœur de la dynamique humaine et donc, de groupe, mobilisant ainsi l'énergie créatrice et artistique.

4.3 Dynamique de groupe et ses nombreuses composantes

La productivité, l'ambiance de travail, la satisfaction personnelle et, par extension, l'œuvre finale sont dépendants de la dynamique de groupe. Mais comment les sciences humaines et sociales analysent-elles cette vaste et complexe question? Avant même de parler de dynamique, qu'est-ce qu'un groupe? Quels sont ses fondements, ses caractéristiques? Il convient de définir ici ce que l'on entend par groupe pour ensuite observer et analyser la dynamique en tant que telle grâce à la « méthode du laboratoire » (Luft, 1967, p. 19). Cela me permettra d'interroger les auteurs sur la structure du groupe et le rôle des individus en son sein, et de souligner les questions relatives aux hiérarchies. Enfin, puisqu'un groupe est un ensemble en soi, possédant ses codes et ses règles, mais bien composé d'individus, on s'interrogera sur la communication entre les membres, les processus décisionnels, les

interactions des individus envers le groupe ou, encore, la résolution des conflits et l'évaluation du travail fourni. Ces questions sont fondamentales à l'analyse de mon sujet. Les écrits de Luft (1967) ont été choisis pour l'étendue de sujets couverts sur la dynamique de groupe et ceux d'Aubry (2005) pour son regard appliqué sur celle-ci. Quelques énoncés importants d'auteurs variés s'y grefferont pour assurer une bonne couverture des points abordés.

4.3.1 Le groupe et ses caractéristiques

Aubry (2005) présente le groupe comme un système qui a une dynamique propre (p. 18). Chercheur en psychologie sociale ayant travaillé à propos de l'interaction sociale dans les milieux de travail depuis 1960, il définit le groupe comme une composition singulière d'individus, une entité à part entière, différente des membres qui le composent. Lewin souligne l'importance de l'interdépendance des membres : un changement dans une des parties du groupe risque de modifier la dynamique et de moduler le déroulement de la rencontre. L'auteur affirme que le groupe possède une vie singulière « qu'il faut suivre de près et gérer » (tel que cité par Aubry, p. 19).

Ayant réalisé l'impérieuse nécessité du travail d'équipe dans la réalité professionnelle, Verma (1995) distingue les notions d'équipe et de groupe, car elles ont des impacts différents sur les performances globales (p. 59). En rassemblant plusieurs personnes, on forme un groupe. Cependant, il est plus compliqué de construire une équipe. La notion d'équipe nécessite un gestionnaire qui encourage la synergie, la symbiose en vue de créer le fameux « esprit d'équipe ». Le groupe se rassemble souvent pour une durée déterminée par ce gestionnaire (Cornation, sans date, p. 12).

Pour Aubry (2005), la formation d'un groupe peut se produire dans plusieurs perspectives. Selon les objectifs poursuivis, les groupes se divisent en trois catégories : 1) le groupe de tâche; 2) le groupe de formation; et 3) le groupe mixte (p. 22-23). Le groupe de tâche se concentre sur l'ouvrage à réaliser. La rencontre sert à élaborer un travail et le groupe se dissout lorsqu'il est accompli. Le groupe de formation place le groupe comme élément central. L'intérêt de ce type de groupe est le moment vécu ensemble : on met l'emphasis sur le « ici et maintenant ». Un troisième type combine les deux premières catégories : le groupe

mixte où le groupe se rassemble pour réaliser un projet tout en considérant le processus (p. 23).

Aubry ajoute que le mode de mise sur pied d'un groupe vacille entre le « groupe spontané » qui prend forme de façon naturelle et le « groupe institutionnel ou structuré » prenant forme selon une hiérarchie ou des statuts prédéterminés (*ibid.*, p. 24). Aussi, la composition des groupes se fait souvent en lien avec les caractéristiques des individus. Cela peut varier entre des groupes divisés par genre, en lien à une institution, à la nationalité ou à la langue.

En arts visuels, je remarque que les groupes ou regroupements se font souvent de façon naturelle : des artistes partageant des points communs et désirant travailler ensemble se rassemblent. Les artistes prennent en considération l'approche et la discipline artistique, en plus des compétences et expertises techniques des autres. Ils peuvent également se former selon des occasions, par commande de création provenant d'une tierce partie – un intervenant culturel, un directeur artistique d'un lieu de création, un coordonnateur de projet ou autre – ou par invitation à prendre part à une résidence d'artistes, par exemple.

Les trois caractéristiques du groupe

Trois caractéristiques seraient essentielles à la constitution d'un groupe selon Aubry : 1) l'objectif commun; 2) l'interaction psychologique; et 3) l'existence collective (*ibid.*, p. 16-20).

1. Un groupe se définit comme un rassemblement de personnes ayant un **objectif perçu comme commun**. Aubry cite Lefebvre pour cette définition : « Un objectif est un énoncé de résultats désirés dans un délai déterminé; c'est un point d'arrivée par rapport à une situation donnée » (p. 56). Les membres peuvent être en désaccord à propos des méthodes, des stratégies et des échéances d'approche de cet objectif. C'est au moment où les participants partagent réellement cet objectif que le groupe se forge. Selon Luft (1967), le moral d'un groupe s'accroît lorsqu'il y a un but commun (p. 40). Pour ce faire, les participants doivent y intégrer leurs objectifs personnels ou accepter momentanément de les mettre de côté (*ibid.*, p. 16). Lefebvre (1975) affirme qu'un objectif valable devrait formuler simplement et directement une situation à atteindre, être évaluable, présenter un plan d'action, être réaliste, et favoriser l'harmonisation

entre les objectifs individuels et les objectifs collectifs (p. 23). Je considère ces énoncés valables pour un contexte de création en arts visuels. Il me semble primordial de respecter ses intentions fondamentales en tant qu'artiste tout en s'ouvrant à la présence des autres.

2. La **cohésion entre les membres** du groupe est la deuxième composante de la constitution d'un groupe. Il doit exister « une mesure satisfaisante d'interaction psychologique – dépendance et influence réciproque – entre les participants, qui marque le début d'une solidarité entre les membres » (Aubry, 2005, p. 17). Moins les membres se connaissent, plus ils ont besoin de temps pour se situer les uns par rapport aux autres avant de s'engager dans le travail à accomplir. Tenant compte de ces facteurs, la rencontre devrait s'amorcer par un échange des impressions et situations de chacun, puis laisser place aux questions sur le thème de la rencontre pour ensuite définir ensemble l'objectif commun. Cette démarche permettant de se familiariser aux autres aidera à clarifier ce but partagé. Selon l'auteur, « la valorisation plus grande de l'objectif accroîtra la solidarité » (p. 17). « Lorsque l'objectif commun est précisé, valorisé et accepté à la satisfaction générale et que s'est établie une mesure satisfaisante d'interaction psychologique et de solidarité entre les membres, le groupe commence à vivre sa *vie propre* » (p.18). Cet élément est partagé par White (2011) :

Le fait d'être contraint à produire quelque chose (un spectacle, un [sic] vidéo, une chanson, un texte) a pour effet d'obliger les collaborateurs à s'accorder sur une démarche, sur un public et sur le produit final. Si l'accordement n'a pas lieu, le groupe se disloque et la collaboration tombe à l'eau. Sans comprendre les dynamiques de cette rupture, il est impossible de promouvoir une « éthique collaborative » puisque, dans l'abstrait, l'idée de la collaboration tombe trop facilement dans les discours d'égalité, de réciprocité et de partage, des notions qui peuvent facilement cacher le vrai visage du pouvoir. (p. 335)

3. Les membres doivent accepter de procéder à un **rythme commun**. Ce rythme doit tenir compte de chacun et permettre une adaptation socio-émotive satisfaisante par rapport à l'ensemble (Aubry, 2005, p. 18). Ce facteur lierait les individus, solidifierait la notion de groupe pour révéler une existence collective. La notion de satisfaction y est

essentielle. Elle n'assure pas l'évitement de tout conflit ou difficulté, mais en favoriserait la dynamique.

Il est essentiel que le groupe se dote de politiques, c'est-à-dire des « énoncés de principes permettant d'atteindre les objectifs, d'organiser et de diriger l'action » (*ibid.*, p. 58). Dans un contexte artistique, je crois qu'il importe de considérer les buts personnels de chacun des membres pour bâtir cette structure dans le respect de tous. Aussi, travailler avec une tierce partie – un organisme, une institution, un centre, etc. – implique de considérer les structures existantes. La collaboration peut s'élargir et faire office de partenariat. On peut consulter l'organigramme hiérarchique ou le plan du personnel (servant à comprendre les liens entre les différentes parties), s'ils existent, afin de vérifier toute structure à respecter. Cependant, je précise que mon projet de maîtrise sera concentré sur la dynamique de petits groupes restreints sans partenariat extérieur.

Qu'en est-il de la performance individuelle en comparaison avec la performance de groupe? Les groupes présentent certains avantages et désavantages précis par rapport à l'efficacité des individus en ce qui concerne la solution des problèmes et la production (Luft 1967, p. 40). Pour les solutions uniques et globales ou les séries de décisions originales pour régler un problème, l'approche individuelle est plus efficace. Cependant, le désir d'honneur et d'importance individuelle nuit au moral d'un groupe. Le moral peut être décrit « en terme de "sens du nous", de sentiment de solidarité, ou d'esprit de corps », ce que Verma (1995) nommerait « esprit d'équipe » (p. 59). Un groupe qui fonctionne favorise l'indépendance de ses membres tout en satisfaisant les besoins du groupe (Aubry, 2005, p. 48).

La notion de *membership*

Le mot *membership* désigne l'effectif d'un groupe, ce qui signifie le nombre réel d'individus – les membres – constituant un groupe. Aubry utilise ce mot provenant de la langue anglaise pour désigner la perception que le membre a du groupe ainsi que ses obligations envers celui-ci (*ibid.*, p. 31). Selon lui, ce serait la satisfaction par rapport à l'appartenance, à la participation et à la responsabilité d'un membre qui définit le sentiment de *membership*.

L'appartenance est le sentiment de reconnaissance et d'acceptation de faire partie d'un groupe : chacun des membres qui le constitue peut être reconnu comme faisant partie de

celui-ci. La participation signifie l'activité des membres en ce qui concerne les différentes tâches et des échéances à respecter pour les accomplir. La responsabilité est définie comme la juste part que prend chacun des membres dans l'élaboration d'un objectif ou le fonctionnement en général. Finalement, le degré de satisfaction de ces trois aspects est relatif au sentiment de *membership* de l'individu (*ibid.*).

Après avoir expliqué ce qu'était un groupe, comment le définir, quelles étaient les notions impliquées en plus d'aborder le concept de *membership*, il s'avère important de se consacrer à la dynamique de groupe en tant que telle. La dynamique de groupe se base sur cette relation entre les membres. Le groupe, sa relation et sa dynamique peuvent se transformer si un membre s'ajoute ou se soustrait à ce premier.

4.3.2 Dynamique de groupe et méthode du laboratoire

On a souvent cherché à substituer l'expression « dynamique de groupe » par d'autres : processus de groupe, psychologie de groupe, relations humaines, philosophie de jeu. Pour autant, aucune d'entre elles ne reflète entièrement la complexité des relations qui interviennent lorsqu'un groupe décide de se donner une direction et un objectif à atteindre (Luft, 1967, p. 10). Le groupe est éphémère, dominé par le hasard et « les relations psychologiques spontanées entre personnes, qui s'instaurent dans le cadre de la vie professionnelle et sociale, [...] résultant essentiellement du caractère, bon ou mauvais, des individus » (Anzieu et Martin, 1968, p. 19). Autrement dit, les phénomènes d'un groupe ne s'expliquent que par les personnes qui y prennent part. Ou encore, la dynamique de groupe « affecte l'expérience ou le bien être des gens qui composent le groupe » (*Le Petit Larousse illustré*, 2012, p. 352). Chercher une recette miracle afin d'assurer le bon fonctionnement d'un groupe relèverait ainsi au mieux de l'utopie, au pire de l'illusion. Cependant, les phénomènes et faits sociaux décrits et expliqués, rationalisés par les sciences humaines²³, sont autant d'occasions d'enseignement, de compréhension ou de didactique. Comprendre

²³ On peut en effet analyser cette large notion de *dynamique de groupe* sous le prisme de la psychologie, de la sociologie, de l'anthropologie, de l'économie, de la philosophie, etc. Autant de regards qui permettent de saisir le réel, de le comprendre et d'en retirer quelques enseignements fort utiles.

ces faits sociaux, c'est tirer parti des expériences passées, s'en inspirer pour en explorer de nouvelles formes et créer les conditions des nouvelles recettes.

Dynamique de groupe selon Luft

Pour Luft (1967), « la dynamique de groupe ne peut et ne doit que permettre à l'individu l'apprentissage de l'autonomie et de la liberté par rapport à autrui, tout en respectant profondément les valeurs et les singularités propres de chacun » (p. 3)²⁴. La locution « dynamique de groupe » est appliquée à l'étude des individus en interaction dans de petits groupes (p. 9). Elle est « une philosophie réellement démocratique [qui permet] à l'individu l'apprentissage et l'autonomie et de la liberté par rapport à autrui, tout en respectant profondément les valeurs et les singularités propres de chacun » (p. 3). Contrairement au fonctionnement du groupe qui se précise selon des règlements, produisant les limites et les procédures (p. 43), la dynamique de groupe ne se définit pas par des règles et des méthodes (p. 83). Cela tient de l'ordre de l'implicite, de formes préconscientes de comportements collectifs, un révélateur d'une couche de socialisation. Pour l'auteur, un petit groupe doit pouvoir permettre aux participants de se connaître assez pour développer des relations explicites. Souvent, il comprend de cinq à quinze personnes. Luft nomme ainsi les quatre grandes questions relatives à la dynamique de groupe : 1) la communication; 2) le *leadership* et l'autorité; 3) la coopération; et 4) la compétition (p. 34). L'auteur présente aussi les aspects du phénomène de la dynamique de groupe. Il se penche particulièrement sur une approche d'analyse nommée « méthode du laboratoire », méthode développée par Kurt Lewin, durant les années 1930. Avec cette méthode, Lewin a élaboré des recettes construisant la dynamique de groupe. L'auteur étant une référence classique à ce propos, ce « laboratoire social » du travail collectif mérite une description plus approfondie.

Méthode du laboratoire

Lewin a mis en place une sorte de méthode définissant la dynamique de groupe, permettant à celui qui entend travailler en groupe de comprendre le travail qui s'y fait (tel que cité par Luft, 1967). Lorsque l'on parle de laboratoire, en sciences, on ne parle d'autre chose que de

²⁴ Cette phrase est tirée de l'introduction de l'ouvrage de Luft (1967), écrite par le directeur scientifique de l'auteur, Dr Jacques-Yves Martin.

la mise en expérimentation d'une situation artificielle. Lors de cette expérimentation, les participants suivent une formation à la dynamique de groupe. Lewin a montré que les comportements sociaux de chacun des individus participant changeaient plus aisément lors de travaux de groupe plutôt que lors de formations individuelles, conférences ou séminaires. C'est une expérience directe, très formatrice et socialisante. En conséquence, l'intention de Lewin était d'appliquer sa méthode hors du laboratoire ou, plus précisément, dans un contexte réel.

L'expérience doit d'abord se situer dans une salle à la disposition particulière : les participants doivent se sentir en ambiance de travail, mais dans un aménagement inhabituel, à la manière d'un séminaire ou d'un atelier de travail (*ibid.*, p.19). Cette disposition va encourager l'initiative des participants, la discussion libre, et aussi inscrire le moment dans un temps sortant de l'ordinaire. Pour ce faire, il n'y a pas que le lieu qui compte.

En effet, il faut parfois isoler le « groupe d'études par rapport à son entourage habituel et aux pressions sociales de tous les jours » (p. 20). Les individus vont alors avoir un regard neuf sur des problèmes familiers. On évite les habitudes de prestige social en s'habillant simplement et en se prénommant. « Le moniteur a certaines fonctions et responsabilités, mais participe au groupe comme les autres membres, et encourage ceux-ci à y prendre part aussi librement et activement que possible » (*ibid.*).

On le voit, le vocable employé est aussi spécial : on ne parle pas de maître, de mentor, d'enseignant, ou encore, de patron. On parle plutôt de moniteur. Ce dernier ne doit pas diriger le groupe; le rassemblement se doit d'être singulier, nouveau. Les individus qui le composent doivent trouver leurs propres procédures de résolution de problèmes. Le moniteur doit cependant intervenir si le projet dévie à cause d'un problème connexe, son intervention se limitant à une prise de note et à une exhortation à pousser le problème plus loin, à le voir d'une autre perspective ou à le dépasser momentanément (p. 20).

La méthode du laboratoire inventée par Lewin, présentée par Luft (1967), me semble être une bonne base de travail pour mettre sur pied un projet de groupe ou collaboratif. Il faudra tout de même s'interroger sur l'authenticité des résultats de cette méthode qui peut sembler artificielle, en restant objectif. C'est une sorte de préconçu, une recherche de la recette *miracle* ou de lieu commun de l'esprit de groupe que décrit cette méthode. Comment

dépasser les clichés et éclaircir notre compréhension du travail de groupe? De plus, Lewin parle d'un moniteur : que doit être sa fonction? Comment légitimer cette position au regard des autres participants? Dans la section suivante, je me penche sur ces questions en mettant en exergue la structure du groupe et les rôles que les individus y adoptent.

4.3.3 Structure du groupe et rôles

Pour Anzieu (1981), « [ê]tre créateur, c'est être capable de changer plusieurs fois de registre de fonctionnement pendant l'avancement du travail de création » (p. 94). J'appuie cet énoncé en précisant que les changements se multiplient dans le travail de groupe, en plus de provoquer des ajustements de rôles. Dans un groupe, chaque membre prend un rôle particulier, ce qui module la dynamique de groupe. Lors de mes différentes expériences de collaboration, j'ai remarqué que le rôle du même individu peut différer d'un groupe à l'autre. Quels rôles ou types de rôles sont nécessaires pour qu'un groupe fonctionne correctement?

« Le concept de "rôle" désigne le modèle de comportement qui caractérise la place de l'individu dans le groupe » (Luft, 1967, p. 45). L'auteur fait remarquer l'importance du rôle que l'individu occupe au sein du groupe pour son développement personnel. Lorsque l'objectif du groupe est défini, il importe de distribuer les rôles nécessaires à la réalisation de celui-ci (Aubry, 2005, p. 55). Aussi, certaines personnes impliquées pourraient se voir attribuées momentanément un nouveau rôle ou titre selon l'objectif visé (Kester, 2004, p. 10). Les rôles ne sont pas définitifs et peuvent être déplacés au besoin, au cours de l'expérience. Cependant, l'appartenance à plusieurs groupes peut créer des problèmes et des contradictions pour l'individu si les rôles diffèrent d'un groupe à l'autre (*ibid.*).

Simon et Albert (1975) divisent les comportements des individus au sein de groupes en trois types : les actifs, ceux qui observent les gens actifs et ceux qui s'étonnent des gens actifs (p. 66). Chacun s'inscrit alors dans un rôle qui le satisfait personnellement tout en lui permettant de se faire accepter des autres. La personnalité des individus est le facteur principal d'attribution de ces types de comportements, mais les circonstances jouent également.

Si les théories étudiées ne me permettent pas de déterminer précisément les rôles des artistes dans un travail de création, certains rôles au sein d'un groupe ont été typifiés plus en détails.

Effectivement, certains ont un impact et une influence positive sur le fonctionnement du groupe, d'autres ayant plutôt une influence négative (*ibid.*, p. 66-67).

En ce qui concerne les rôles à impact positif, Simon et Albert (1975) en déterminent quelques-uns (p. 66). Le « meneur naturel » est un *leader*²⁵ à la forte personnalité, qui s'exprime aisément, avec beaucoup d'assurance. Sa forte influence se révèle par une emprise sur les plus discrets. L'« animateur », appelé également orienteur ou guide, agit au niveau des relations interpersonnelles sans insinuer aucune forme d'autorité. Il définit ou rappelle les objectifs, règles et procédures prescrites par le groupe. Le « chercheur-rapporteur », lui, recueille de l'information à propos des tâches à exécuter qui sont exigées par le groupe. L'« expert-formateur » met ses connaissances, expériences et connaissances particulières au service du groupe. Leur perception logique, scientifique ou rationnelle peut entraîner des changements importants au sein du groupe. L'« encourageur » ou l'« harmonisateur » assure satisfaction par approbation des comportements d'autrui. Le « porte-parole » ou « secrétaire » note la progression du travail de groupe et peut facilement résumer les points de vue du groupe. L'« assistant » ou l'« observateur » observe avec objectivité la production et la gestion du groupe et peut offrir un compte-rendu après coup. Finalement, la « personne en autorité » ou le « chef institutionnel » a le pouvoir sur le groupe, ce qui lui donne beaucoup d'influence sur les autres. Ce rôle lui a été donné par une instance supérieure ou par le groupe lui-même et c'est cette caractéristique qui le différencie du meneur naturel (*ibid.*).

Plusieurs autres rôles constructifs s'ajoutent à la liste : « le pacificateur, l'unificateur, le coordonnateur, le censeur, l'accélérateur, le clarificateur, etc. » (p. 67). Tous ces rôles sont nécessaires dans le groupe. Il arrive qu'une même personne joue plusieurs de ces rôles.

À l'inverse, quelques rôles peuvent bloquer et même anéantir le groupe (*ibid.*). Les auteurs pensent au « dominateur » ou à l'« agressif » qui met en péril ou attaque les ressources humaines du groupe en influençant négativement par « la peur, la manipulation, le chantage, les fausses promesses, les alliances néfastes » ou en utilisant l'humour cynique pour blesser autrui (p. 67). Ensuite, le « bluffeur » ou le « meneur » veut attirer l'attention en nommant les réussites de ses projets antérieurs (*ibid.*). Il peut amener le groupe à prendre une direction

²⁵ Le terme *leader* est utilisé dans la langue anglaise dans le texte de Luft.

particulière. Le « censeur » ou le « résistant » bloque les actions du groupe en s'y opposant sciemment (*ibid.*). Le « blâmeur » ou le « désengagé » ne s'engage pas dans le groupe, mais souligne les erreurs ou échecs des autres. Le « soumis » laisse les autres membres prendre sa place et peut devenir l'opprimé du groupe, qu'on attaque facilement (*ibid.*). En dernier lieu, le « manipulateur » oriente subtilement le groupe vers des objectifs personnels et inavoués au groupe (*ibid.*).

Plusieurs autres rôles négatifs existent, tels « le frein, le critique, le saboteur, le démoralisateur, le bouffon », etc. (*ibid.*). À nouveau, plusieurs peuvent être attribués à une même personne. Les auteurs affirment qu'il existe des nuances entre le rôle qu'on joue dans un groupe ou celui qu'on veut jouer, le rôle qu'on veut nous attribuer et le rôle que nous jouons réellement. En effet, les relations entre les individus et la dynamique singulière à chaque groupe sont des facteurs qui rendent la situation imprévisible et surprenante.

4.3.4 Le chef d'équipe et sa position d'autorité

S'il existe un rôle sur lequel il importe de s'attarder, c'est bien celui du meneur, du chef d'équipe : il s'agit de l'individu placé en position d'autorité de par son charisme, son mérite ou, encore, par la décision même des autres membres de l'équipe. Le hasard peut-il désigner un chef d'équipe? Cette figure centrale dans tout groupe, celle qui génère et suscite le plus de fantasmes, qui cristallise le plus d'émotions – haine, admiration, amour, ennui, suivisme, défiance – est intrigante et fascinante. Quel est exactement ce rôle? Qui le prend? Quelles sont ses attributions, ses influences et ses limites? Dans quelle mesure le *leader* tyrannise et quand éclaire-t-il? Est-il possible de se passer de cette figure? Voyons comment s'analyse ce rôle central pour la dynamique de groupe.

Le sujet de la position d'autorité a été beaucoup étudié et décrit dans les ouvrages de sciences sociales. Les rôles d'autorité dans un groupe se démarquent de différentes façons par des fonctions de niveaux variés. Plusieurs auteurs ont catégorisé les types d'autorité et les ont nommés selon plusieurs appellations spécifiques. Si Simon et Albert (1975) utilisent les termes « personne en autorité », « chef institutionnel » ou « animateur », Roberts (2009) et Verma (1995) les nomment « chefs d'équipe ». Luft (1967), lui, parle du « *leader* ». Aubry (2005) nomme « secrétaire » ou « animateur » ceux qui agissent par autorité.

Dans la prochaine sous-section, j'utiliserai les théories de Luft et d'Aubry pour décrire le concept de *leadership* dans un groupe et voir comment il est vécu dans une collaboration artistique, avec les théories de Roberts (2009) et de Wright (2004). Ensuite, je présenterai le projet de *l'École erratique* (2011), de François Deck, où l'artiste consultant a tenté l'expérience de la collaboration artistique sans chef d'équipe ou même sans définition d'un objectif commun. Finalement, je présenterai les différents types d'animation d'Aubry (2005), dont la synthèse, qu'il nomme « l'animation démocratique », me permettra de dégager une méthode descriptive intéressante en vue de l'élaboration de l'activité d'idéation de mon projet de recherche.

La notion de *leadership*

Pour Aubry, le *leadership* est une façon de se comporter en groupe (*ibid.*, p. 35). C'est « [l]a capacité d'entraîner et d'influencer les autres – et l'acceptation mutuelle de cette capacité – dans la poursuite et l'atteinte d'objectifs partagés au sein du groupe » (p. 39). C'est aussi tenir le groupe, l'encourager, donner du courage et de la persévérance. Il ne suffit pas d'être un chef pour avoir du *leadership* et cette qualité évolue en fonction des situations : « [le *leadership*] répond à des besoins ponctuels, précis, circonstanciés et variables » (p. 37). Cela requiert des qualités de vision, de détermination, de loyauté, ainsi que des ressources de conviction, de motivation, d'entraînement et de gratification. Le *leadership* n'est en conséquence pas le *leader*. Il se révèle au contraire un caractère collectif, partagé par plusieurs individus au sein du groupe, voire même un état d'esprit du groupe lui-même, réclamant une réciprocité entre tous les membres du collectif.

Si le *leadership* n'est pas forcément le privilège d'une personne en particulier, ce caractère collectif ne se répartit cependant pas de façon égale : il se concentre malgré tout sur une ou quelques personnes. Cette « concentration du *leadership* » varie selon les circonstances, c'est-à-dire qu'il peut y avoir un déplacement du *leadership* d'un pôle à un autre. En effet, une situation de conflits, de tensions ou de difficultés, ou l'avènement d'un échec ou d'un succès peut augmenter ou réduire les influences et même les déplacer d'une personne à une autre, d'une partie du groupe à une autre (*ibid.*).

Luft (1967) affirme que le *leader* devrait posséder la compétence d'observer ce qui se passe en lui et dans le groupe. Concrètement, il participe aux tâches et aux processus émotionnels avec aisance, et ses contributions sont remarquables. S'il peut parfois devenir bouc émissaire du groupe, il amène des points de vue pertinents en regard au groupe. Les actions principales du *leader* ou chef d'équipe doivent être la motivation, la communication efficace et l'encouragement lors des prises de décisions (Verma, 1995, p. 12). La cohésion du groupe repose sur ses épaules, mais pas seulement. Il lui importe plutôt de responsabiliser chacun des membres du groupe afin de toujours garder l'objectif en tête. Pour autant, que se passe-t-il si personne ne prend cette posture?

L'expérience de l'École erratique selon Deck

François Deck, artiste consultant, a approché le centre d'artistes autogéré SKOL en 2011 en proposant une expérience collaborative. « Le procédé de *l'École erratique* consiste à constituer des groupes de cinq personnes pour plusieurs séances de discussions ouvertes et libres qui visent à déterminer des problèmes dans un cadre indéterminé » (Schütze, 2012, p. 13). L'approche du projet était construite autour des « thèmes qui sont au centre de sa pratique : faire confiance au présent, l'autoconstitution du public, la mutualisation des compétences et des incompétences, l'indétermination, la valeur et le rôle du désir en art et en politique » (*ibid.*). Les projets artistiques conçus par François Deck ont rassemblé des individus de la communauté artistique entourant SKOL, n'étant ni artistes ni auteurs à qui on pourrait attribuer une œuvre ou une action. Les gens se sont rassemblés et ont discuté de la constitution du groupe sans qu'il n'y ait aucune animation.

La première observation a été que les participants se sont sentis vulnérables. Pour François Deck, il s'agit d'appréhensions liées à une préconception communément partagée en projets culturels comme dans toute autre forme de projet : la nécessité de l'objectif concret, de la réalisation tangible à créer. Se rassembler sans une direction claire, ni de but à suivre, c'est se confronter alors à la peur de l'échec, celui de ne pas produire cette fameuse réalisation. Même si l'objectif a été introduit au groupe, soit une discussion libre pour déterminer les problèmes d'un cadre indéterminé, le fait qu'aucun *leader* n'ait dicté la marche à suivre a laissé le groupe perplexe (*ibid.*).

J'en comprends que les participants s'attendaient à réaliser un projet dans un cadre défini par un *leader* ou un moniteur et, donc, à participer à un projet artistique. Si l'objectif a été introduit au groupe, soit une discussion libre pour déterminer les problèmes d'un cadre indéterminé, l'absence d'objectif perçu comme commun (Aubry, 2005, p. 16), déterminé par un *leader* ou un « moniteur », semble avoir été problématique.

Types d'animation selon Aubry

Si l'expérience de François Deck remettait en question les procédures de groupe, de *leadership* et d'objectif commun, Aubry (2005) présente plutôt des méthodes d'animation où un animateur occupe une place de *leadership* (p. 63). L'animateur assure un suivi organisationnel entre les réunions, rapporte les débats, les anime; la productivité et l'efficacité s'en voient ainsi améliorées. « L'animation est la fonction déléguée selon laquelle une personne applique ses aptitudes spirituelles – attention, sensibilité, intelligence, capacité d'analyse et de synthèse – à aider un groupe à atteindre ses objectifs » (p. 70-71). Cette approche rejoint la notion de « moniteur », de Luft (1967), vue précédemment (p. 20). Ainsi, les aptitudes subjectives de chacun vont déterminer les manières d'animer, les moyens mis en œuvre, les méthodes et les stratégies d'animation.

Mais alors, quelle éthique l'animateur doit-il avoir pour parvenir à ces résultats? Toute imposition, toute décision hiérarchique, toute contrainte de pouvoir serait-elle bonne pour un groupe? En posant la question, on y répond et Aubry développe, quant à lui, une méthode de l'animation démocratique, décrivant ce que devrait être l'animateur, qu'il soit facilitateur ou dirigeant, confiant ou gestionnaire, afin de faire avancer le groupe vers les résultats escomptés.

L'animation démocratique vise à créer une atmosphère saine de travail, où les compétences et les incompétences sont équitablement considérées, où autrui est compris, écouté, accueilli (*ibid.*, p. 75). La solidarité passe par une atmosphère de liberté et de tolérance. On parviendra alors au développement et au progrès du contenu de la discussion. L'animateur démocratique doit faire abstraction – le plus possible – de ses connaissances, de son propre bagage culturel et de ses opinions au profit des membres du groupe dans le but de clarifier, reformuler,

préciser, regrouper les idées et en faire la synthèse. Aubry énumère ainsi les tâches de l'animateur démocratique (*ibid.*, p. 75-76) :

- Aider le groupe à définir, choisir et ordonner les problèmes par ordre de priorité;
- Faciliter les échanges d'opinions et donner aux différents points de vue une chance égale d'être examinés et pesés par le groupe;
- Maintenir l'ordre dans la discussion, accorder avec justice le droit de parole et ramener les éventuelles digressions sur le sujet adopté au départ;
- Répéter, faire préciser, clarifier le sens des différentes interventions, en faire un résumé et une synthèse au fur et à mesure des progrès de la discussion, aider le groupe à parvenir à des conclusions et à des décisions;
- Dégager le contenu intellectuel de la discussion de toute émotivité et de passion, ou aider le groupe à sortir d'une impasse ou à prendre les décisions qui s'imposent.

Selon Aubry, cette méthode est souvent synonyme de résultats significatifs et surprenants. Malgré la complexité de la discussion humaine, la stratégie démocratique favoriserait la satisfaction ainsi que le plaisir, par la capacité à atteindre des conclusions et des décisions collectives.

Tous ces énoncés démontrent bien l'importance d'accorder de l'attention à la dynamique de groupe et à la façon dont sera traitée la question de l'autorité. Le groupe d'artistes travaillant en collaboration aura à préciser la forme d'autorité souhaitée : aura-t-on besoin d'un chef d'équipe, d'un *leader* ou d'un animateur? Est-il possible de croire à l'égalité de tous les membres d'une collaboration artistique? C'est ce que je tenterai de percevoir à travers mon projet de recherche appliquée. Aussi, le modèle de l'animateur démocratique m'est très inspirant et je m'y référerai, si le besoin d'animation s'y fait sentir.

4.3.5 Communication et prise de décision

Lorsque l'on parle de collaboration et de travail de groupe, une notion particulièrement importante se manifeste : la communication entre les individus. Au même titre que les rôles à attribuer entre les participants, elle joue un rôle éminent dans la réussite d'une expérience d'échanges collectifs, de création de groupe. Elle permet les échanges nécessaires à la prise

de décision collective, facteur indissociable au fonctionnement de travaux collectifs. Comment peut-on décrire la communication? Comment devrait-on l'apprivoiser pour qu'elle devienne un outil, une force pour le groupe? Par la suite, je m'interrogerai sur le déroulement du processus décisionnel. Quelles en sont les étapes et les modalités? Quelle forme la décision de groupe doit-elle revêtir pour être acceptée : le consensus, la majorité? Autant de questions primordiales pour la suite de mon travail.

Communication

Toute démarche collaborative est une métaphore de la communication. Le dialogue, l'écoute de l'autre, l'écoute de soi, l'attention, l'expression de soi sont des préceptes définissant couramment les échanges entre membres d'un groupe. Il existe un besoin de modèles garantissant le succès des pratiques artistiques basées sur le dialogue (Kester, 2004, p. 3). Les pratiques basées sur l'expérience sociale – autrement dit, où des individus se rassemblent et se rencontrent avec un but précis ou non – se revendiquent toutes de la facilitation du dialogue, de l'échange, les conversations prenant intégralement part au travail collectif (*ibid.*).

Dans un texte de formation sur les relations humaines, Pfeiffer et Jones (1975) attribuent cinq facteurs permettant de faire la différence entre un bon et un mauvais communicateur : 1) la « confiance » en soi; 2) la « capacité d'écoute »; 3) la « clarté d'expression »; 4) la « capacité d'exprimer son agressivité en la contrôlant »; et 5) l'« expression de soi-même » (p. 62-65).

- 1) Le bon communicateur est celui qui possède la « confiance » en soi, qui est le facteur le plus important (*ibid.*, p. 62). L'image que l'on se fait de nous-mêmes, la valeur personnelle que l'on s'attribue, influe sur les rapports avec les autres. Un manque de confiance en soi fait douter de la perception des autres à son égard, produisant des sentiments d'insécurité et amenant à une mauvaise communication. Ces sentiments d'insécurité ouvrent la porte à d'autres sentiments comme l'infériorité ou l'incapacité.
- 2) La « capacité d'écoute » est un processus intellectuel et émotionnel qui demande de discerner et de comprendre précisément ce que l'autre veut dire (p. 63-64). Pour ce

faire, il importe de se centrer sur l'autre et de valider verbalement la bonne compréhension de ses propos.

- 3) La « clarté d'expression » nécessite de préciser ses pensées pour ensuite décrire exactement ce qu'on veut dire, sans prendre pour acquis que l'autre devrait savoir ce que l'on pense (p. 64).
- 4) La « capacité d'exprimer son agressivité en la contrôlant », c'est mettre en mots les insatisfactions et les divulguer sans les présenter de façon agressive (p. 64-65).
- 5) L'« expression de soi-même » permet de s'ouvrir à l'autre de façon réciproque (p. 65). Ainsi, la distinction entre bon et mauvais communicateur se fait-elle simplement sur le résultat : la compréhension de soi par les autres et vice-versa.

Selon Blanchet et Trognon (2008), la structure des communications grégaires est mystérieuse, car complexe et difficile à circonscrire dans un modèle général (p. 72). La base des modèles de communication, c'est un émetteur qui transmet un message à un récepteur. Ce message est parfois capté par un récepteur secondaire, différent du premier. La captation de ce message est alors différente entre les deux récepteurs. Les messages eux-mêmes peuvent se subdiviser entre messages explicites et implicites. On voit où cela mène, et la complexité engendrée, car elle se trouve exponentielle du nombre de participants (*ibid.*). Mais nonobstant cette complexité, c'est bien par la communication que se construisent des relations affectives et opératoires (p. 73). C'est elle qui permet à des décisions de se dégager, de se prendre.

Prise de décision et consensus

Aubry (2005) décrit la prise de décision comme un aboutissement nécessaire dans le fonctionnement d'un groupe (p. 47). La capacité de décider se définit comme le critère de maturité d'un groupe. L'auteur analyse ce processus décisionnel par les niveaux de fonctionnement, les étapes à franchir et les modalités de la prise de décision.

Les niveaux de fonctionnement de prise de décision sont au nombre de trois : le contenu, la procédure et le climat (*ibid.*). Le contenu va de pair avec la poursuite d'un but commun et précise la nature de l'activité du groupe, qu'elle soit intellectuelle ou pratique. Ensuite, la procédure établit la façon dont le but commun est poursuivi. Il s'agit de l'organisation

interne des ressources humaines et matérielles. Tel que mentionné précédemment, le groupe assoit les méthodes, les normes, les règlements en plus des rôles des différents membres, des techniques utilisées, de la discussion et de la façon de résoudre les conflits. Enfin, le climat détermine l'interaction psychologique entre les membres. Il comprend les aspects de discussion et d'échange en plus des actions et des réactions émotives qui le modèle. Le climat s'observe, se ressent, se pressent autour de l'hésitation, du doute, des retraits éventuels, de l'agressivité, de la passivité ou des enthousiasmes, des dynamismes et des solidarités (p. 49). Pour parvenir à bien ficeler ces trois niveaux de fonctionnement, le groupe doit indiquer avec précision ses objectifs, suivre des méthodes préalablement fixées, surveiller de près les réactions socio-émotives et réagir au besoin.

Les étapes de prise de décision sont importantes à suivre par tous les membres (Aubry, 2005, p. 51). Tout d'abord, il s'agit de définir adéquatement l'objectif et les éléments de la problématique à considérer par tous. Ensuite se présentent des éléments de solution. Ceux-ci serviront à construire des hypothèses. C'est au moment de la critique des propositions que les suggestions et les propositions d'hypothèses sont partagées. Dans un groupe suffisamment ouvert, toutes les idées sont entendues et discutées sans jugement envers la personne qui les présente. Pour terminer, la prise de décision vient couronner une solution qui semble appropriée au regard de l'objectif commun. J'associe cette étape décrite par Aubry à l'étape du remue-méninges, à la recherche d'idées ou de solutions décrites par Luft (1967, p. 40). Cette dernière est également appelée « *brainstorm* » ou « tempête d'idées » dans le milieu des arts visuels québécois.

Une fois ces niveaux de fonctionnements établis, Aubry explique que les prises de décision se déclinent en cinq possibilités : 1) la « décision unanime »; 2) le « consensus »; 3) la « décision majoritaire »; 4) « la décision minoritaire »; et 5) la « décision unitaire » (*ibid.*, p. 52-54).

1. La décision unanime est prise lorsque tous les membres partagent la même opinion et acceptent une même proposition. C'est certainement ce qui est le plus difficile à obtenir, mais également ce qui garantit le plus l'appropriation de la décision et, par extension, le bon fonctionnement de l'opération qui en découle (*ibid.*, p. 52).

2. Le consensus est fait lorsque certains membres ne partagent pas nécessairement une même opinion sur un développement, mais en acceptent le principe au regard de l'objectif collectif. Il en résulte un abandon, volontaire et réfléchi, de certaines positions, sans être une capitulation. Le consensus est tout de même intégrant et impliquant pour les membres du groupes : tout est dans ce retrait volontaire qui marque l'approbation, l'assentiment, l'acceptation de la décision par tous (p. 52).
3. La décision majoritaire intervient après un vote : les idées sont portées à la votation, puisque l'on n'a pas réussi à obtenir un consensus, qu'il y a blocage sur une question, qui se doit d'être dénouée pour la poursuite du travail. La proposition qui obtient le plus de votes fait office de décision et est légitimée comme telle (p. 53).
4. Dans la décision minoritaire, c'est en quelque sorte le procédé de la représentation qui est en jeu : peu de membres du groupe sont présents à un moment où une décision doit être rendue. Ce groupe restreint représente tout de même le groupe dans son ensemble et détermine alors une marche à suivre. L'enjeu est alors de faire accepter cette décision au reste du groupe, afin de la légitimer et de la rendre éventuellement majoritaire, unanime ou consensuelle (p. 53).
5. La décision unitaire est celle que prend un membre du groupe, avec ou sans consentement du reste des membres. Cela peut aussi bien être interprété comme un coup autoritaire que comme une initiative en bonne intention (p. 54).

Il ressort de cette analyse que la prise de « décision unanime » et le « consensus » sont les deux modalités décisionnelles les plus pertinentes et les plus adéquates pour un travail de groupe. En s'attardant sur le consensus, cette « décision qui est prise en groupe après échange réciproque d'informations et de propositions et délibération (Simon, Albert, 1975, p. 165), on verra que c'est certainement le procédé qui sera le plus recherché.

Cependant, White (2011) met en garde contre l'illusion du consensus dans un travail de groupe en affirmant que « [s]i la notion de collaboration fait référence à la possibilité de "travailler ensemble", une théorie de la collaboration ne devrait pas faire l'erreur de présumer le consensus, l'harmonie et l'égalité » (p. 334). L'auteur se réfère aux écrits de

Devora Newmark et de Julie Fiala²⁶ en affirmant que, pour atteindre une « éthique collaborative », il est tout aussi important de considérer une souplesse et un détachement par rapport aux objectifs, au développement et aux résultats du projet (*ibid.*).

Les auteurs de Rouage, Chagnon et Nawrocki (2011), croient au consensus malgré la relative lenteur du procédé : c'est « le produit patient de toutes les meilleures idées et volontés dans un groupe, dans un esprit de cohésion et d'équilibre » (tel que cités par White, p. 24). Dans un contexte d'art collaboratif, le consensus doit être souhaitable, mais il est possible d'adopter un processus décisionnel différent s'il n'est pas possible. Je crois que chaque situation exige une approche de communication et de décision adaptée au groupe.

4.3.6 Réactions envers le groupe, résolution de conflits et évaluation

Le conflit est une situation assez couramment rencontrée dans un travail collectif. Selon Luft (1967), la dimension restreinte d'un groupe accroît sa fonctionnalité : plus nombreux sont les gens qui constituent le groupe, moins il fonctionne avec fluidité (p. 40). À tout le moins, le conflit représente ce que beaucoup d'individus redoutent. On le comprend, car il s'agit d'un facteur d'improductivité, de découragement, de démotivation et, individuellement, cela peut devenir inconfortable, irritant, déstabilisant ou même perturbant. On a vu que la communication individuelle et collective est un enjeu essentiel pour faire comprendre aux membres d'un groupe comment les décisions se prennent; le consensus, l'unanimité, les débats autour des procédures ne sont non pas des sources assurées de conflit, mais bien une manière d'éviter ce dernier. Parfois, il survient néanmoins. Que faire alors? Comment identifier les sources du conflit, les analyser?

L'évaluation intervient ici comme une méthode assez intéressante pour contrer les effets corrosifs des humeurs, des incompatibilités entre les personnes et leurs convictions. Elle se présente comme un recul continu pris par l'ensemble du groupe sur le travail en cours, sur le projet, ses méthodes; une manière de mettre à plat les réussites comme les points de conflit. Mais auparavant, il importe de comprendre ce qui provoque le conflit.

²⁶ Le texte *L'éthique liée à la collaboration* de Julie Fiala, traduit par Hélène Thibodeau, [document Web], a été consulté à l'adresse www.engrenagenoir.ca/levier/ressources/textes le 17 mars 2013.

Luft analyse la notion de conflit autour des « effets corrosifs » à l'intérieur du comportement collectif (*ibid.* p. 44-45). La création de barrières, l'abus d'autorité, l'instrumentalisation des gens, le refus du contrôle, l'excès de contrôle, le snobisme ou l'élitisme, le « jargonage » (*i.e.* l'emploi d'un langage inaccessible, difficile à pénétrer, non intuitif), la fausse humilité, l'élimination systématique de l'opposition, la dichotomie des jugements (*i.e.* tout est soit noir, soit blanc) : telles sont les principales causes de conflit dans un groupe selon Luft. Ce qui constitue en effet une belle liste de comportements que l'on ne souhaite ni développer ni observer chez des collaborateurs !

Quelles sont les réactions des membres d'un groupe face à une situation conflictuelle? Bion (tel que cité par Luft, 1967) décrit plusieurs modes de réactions. Tout d'abord, l'« attaque-fuite » est une lutte entre les individus : soit il y a confrontation, soit il y a absence de confrontation et donc, conflit sous-jacent (p. 35). Le « couplage » est la réunion de deux individus, s'alliant pour contrer la situation problématique. Enfin, la recherche de la protection d'un membre plus fort que soi, permettant de s'appuyer sur lui, est appelée « dépendance ».

Comment résoudre alors le conflit? Luft propose de subjuguer l'opposition en formant une alliance. C'est une forme d'affrontement, comme le souligne à leur tour Simon et Albert (1975, p. 150). Je préfère néanmoins insister sur la recherche du compromis, sur l'identification et l'expression des sources du conflit, une stratégie de « l'adoucissement » en quelque sorte. Une tactique qu'il ne faut pas confondre néanmoins avec une tendresse, une mollesse ou une idée naïve. Le calme et la remise à plus tard de l'affrontement sont des modalités pragmatiques et réfléchies pour résoudre une situation conflictuelle. Pourtant, il me semble que c'est plus souvent dans la fuite que les individus s'engagent. L'intensité de la résonance, de l'affrontement, ainsi que de l'inconfort généré par les problèmes provoque le retrait, la mise de soi-même à l'écart du groupe, la déviation des objectifs et, trop souvent, une forme d'indifférence. Les personnes en position de *leadership* doivent éviter cela : elles sont celles qui doivent affronter les problèmes en cas d'impasse. Il faut qu'elles suggèrent la résolution de conflit sans que ce soit pour leur avantage – élimination de la concurrence, renforcement de sa position dominante, par exemple – mais bien pour aller chercher les individus et les forcer en quelque sorte à exprimer les malaises.

De plus, White (2011) présente le concept de « résonance » qui se traduit en le ressentiment d'un dégoût spontané, irrationnel, inexplicable face à certains comportements, certaines personnes, certains gestes (p. 333). Il crée un malaise moins évident que le conflit, tout de même présent. Quelle solution choisir face à cette manifestation subtile perçue comme improductive et pouvant avoir des conséquences importantes sur le rapport avec l'autre? Je dirais que la verbalisation et l'honnêteté peuvent être considérées comme des remèdes : partager la situation avec la personne qui provoque cette résonance. Selon White, « la prise de conscience du bagage individuel, social et culturel du soi est essentielle à notre compréhension de l'Autre » (*ibid.*).

Lorsqu'une situation conflictuelle s'installe, il ne faut pas la laisser s'envenimer. Il faut pour cela s'assurer que les intérêts et les valeurs des membres du groupe soient clairement partagés, et prendre le temps de gérer le conflit. Il faut explorer, corriger, comprendre et échanger (*ibid.*), et ces situations peuvent même se transformer en situations d'apprentissage, voire de création (Chagnon, 2014²⁷). Est-ce qu'un groupe résout les problèmes de façon plus efficace que les individus travaillant seuls? Luft (1967) affirme que les études n'ont pas réussi à trancher cette question (p. 40). Selon lui, les efforts individuels et de groupe se complètent et ce, pour tous les aspects du développement du groupe.

White (2011) propose des critères pour évaluer la collaboration pendant le processus. Donner la chance à tous de s'exprimer et de prendre la parole sur des questions mobilisatrices favoriserait la dynamique de groupe (p. 334). L'évaluation permet de prendre un temps d'arrêt et de réfléchir à nos gestes ou à ceux des autres en plus de rendre compte de l'expérience de collaboration. Elle peut non seulement dresser le portrait de la communication, des conflits ou de leur résolution, mais aussi permettre de faire un retour sur le groupe, les individus le composant, la notion d'autorité, les rôles, de même que le comportement en groupe. Aussi, elle motive les membres par le partage du travail accompli par les autres. Elle assure ainsi la productivité et le maintien de la solidarité. Une évaluation fréquente permettrait d'éviter la paralysie du fonctionnement collectif dû à certains conflits ou désordres organisationnels et encouragerait l'amélioration constante du travail. Les auto-évaluations individuelles ou de groupe sont aussi bénéfiques.

²⁷ Ce commentaire personnel de Chagnon est tiré d'une communication personnelle avec l'auteure.

L'évaluation d'un projet de groupe s'avère très utile, car elle permet d'améliorer les futures expériences (Aubry, 2005, p. 81-82). Même s'il est impossible de contrôler tous les aspects qui composent le travail de groupe et sa dynamique, être attentif à ces éléments permet d'améliorer leur performance pendant le processus. Évaluer le plus souvent possible permet la progression du travail, l'expression des regrets et des satisfactions, et de s'ajuster ainsi par rapport aux règles communément admises au départ du travail collectif. De plus, cela valorise les relations entre les individus, les renforce tout en facilitant le processus décisionnel.

Dans un contexte de création collective, il importe de surveiller la « dynamique de groupe », car elle a un effet sur le déroulement du projet de création. Évidemment, la structure du groupe en est la base, et le fonctionnement se définit selon les choix adoptés, tels que les rôles au sein du groupe, les processus décisionnels et communicationnels. La résolution de conflits se fait par méthodes, quoiqu'on puisse tenter de les éviter en se basant sur les règles et politiques du groupe tout en procédant à une évaluation récurrente. Ces aspects de la dynamique de groupe seront possibles à observer et analyser grâce à l'activité de création collective qui prendra place dans une situation construite, suivant le modèle de la « méthode du laboratoire ».

4.4 Processus de création et approche du projet

Les aspects vus précédemment, issus des sciences sociales, sont essentiels à une approche juste et ouverte du travail de groupe. À ce propos, il me faut maintenant approcher le processus de création qui m'aidera à établir une bonne base de connaissances pour les appliquer ou les adapter au projet d'art collaboratif. Pour ce faire, j'ai choisi d'aborder les théories de Gosselin à propos du « processus de création individuel » (1998, 2006) et les mettrai en perspective avec les problématiques du collectif. L'« approche du projet » de Boutinet (2005) sera une base pour élaborer la planification d'un projet d'art collaboratif. J'y juxtaposerai les étapes du projet de Richard (2013) pour une référence concrète à l'approche du projet artistique.

4.4.1 Processus de création

Dans le texte *Des aptitudes sollicitées et développées à différents moments de la démarche de création*, Gosselin (2006) s'adresse à un public concerné par le milieu de l'enseignement aux niveaux primaire et secondaire. Si le champ des recherches de l'auteur se contextualise en milieu scolaire, pour autant, je crois que le processus décrypté peut être utile pour toute personne entamant un processus créatif.

Celui qui entreprend une démarche de création s'ouvre en traversant les étapes du processus créateur (*ibid.*, p. 18). S'inspirant librement des théories de psychologie humaniste, ou encore de celle de Paul Valéry – qui voyait la création comme une forme d'autoconstitution personnelle – Gosselin amène le postulat que l'activité créatrice est accessible à tous (p. 17). En ce sens, la collaboration artistique permet aux artistes de solliciter des compétences créatives requises pour tout projet. « Essentiellement, le travail de création artistique développe une capacité de conjuguer une pensée expérientielle, subjective » (p. 18), c'est-à-dire, essentiellement, que la création permet de stimuler les éléments de connaissances issues de la constatation rationnelle des faits, la didactique en somme, et d'un autre côté de convoquer les émotions personnelles. Gosselin parle du développement d'un équilibre « émotivotionnel » (*ibid.*).

La démarche de création : trois phases dynamisées par trois mouvements

La création est une démarche se déroulant dans une certaine linéarité temporelle comportant un début, un développement et un aboutissement. Ce sont les « phase d'ouverture », « phase d'action productive » et « phase de séparation » (p. 18-19). Ces segments sont dynamisés par des mouvements d'inspiration, d'élaboration et de distanciation qui, eux, ne sont pas linéaires et qui peuvent être répétés dans un ordre aléatoire (p.18). La représentation de la dynamique de création par Gosselin *et al.* (1998) se déploie par l'image de spirales (p. 649) :

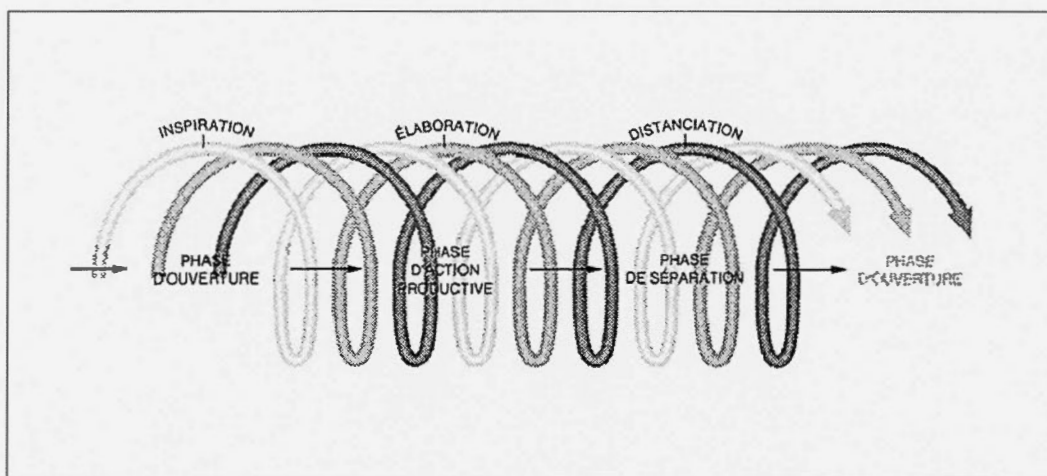


Figure 4.1 La représentation de la création selon Gosselin *et al.* (1998) qui se présente à la fois comme un processus et une dynamique (p. 649).

La « phase d'ouverture » représente l'émergence d'idées de toutes sortes (Gosselin, 1998, p. 18). L'individu peut être passif, s'ouvrir ou se fermer à ces idées et aux émotions qu'elles engendrent. Gosselin conseille de rester alerte à ce qui peut être mis à profit plus tard. En effet, à travers une démarche, l'artiste apprend à déceler ce qui peut se transformer lors d'un élan créateur. L'aptitude à garder des traces de cette étape – images ou notes – dans un cahier ou autre support, doit être développée afin d'en faire une habitude. Cela peut permettre de les mettre à profit, en temps et lieux, dans une future démarche de création (*ibid.*).

La « phase d'action productive » est une concrétisation, une mise en forme d'une idée construite par les inspirations de la phase d'ouverture (Gosselin, *ibid.*, p. 19). Il s'agit de s'approcher le plus possible de l'idée originale, de la travailler. Se « centrer », c'est-à-dire être à l'écoute de ce qui se passe en soi, est, pour Gosselin, une des compétences les plus importantes à développer lors de cette phase (*ibid.*).

Gosselin (1998) affirme que le travail de création n'est pas nécessairement une partie de plaisir puisqu'elle comporte sa part de tourment (p. 652). Si ce travail, servant à façonner une idée, une impression ou une émotion, procure un sentiment d'accomplissement et de fierté, le tourment, lui, est un sentiment de frustration, de doute ou d'incapacité. Le supporter, c'est développer sa ténacité et sa détermination dans les situations où la quête

d'une solution demande du temps. Le travail de création ne se révèle pas comme un mandat facile (Gosselin, 2006, p. 19).

À mon avis, la création collective comporte un niveau de difficulté supplémentaire, car l'idée du projet doit correspondre aux envies et intérêts de tous. Est-ce que la phase d'ouverture est toujours fructueuse en collaboration? Que se passe-t-il lorsqu'il n'y a pas d'idée en consensus, mais qu'un projet artistique doit être entamé?

C'est ici que je dirais, à l'instar de Gosselin, que l'aptitude à lâcher prise est importante (2006, p. 19). Face à un sentiment de blocage, l'auteur conseille de porter son attention sur autre chose, de prendre un recul ou une pause. C'est souvent dans ces périodes d'éloignement qu'une « illumination » se produit ou qu'une solution nécessaire apparaît (*ibid.*). Au cours du travail, ces aptitudes d'articulation conceptuelle, d'analyse et de prise de décisions sont essentielles, en plus de certaines habiletés techniques spécifiques que requiert le projet. Cela permet au créateur d'incarner l'idée qui habite son esprit.

La « phase de séparation » advient lorsque la personne qui crée juge sa réalisation terminée (*ibid.*). Cela exige une capacité d'appréciation de l'œuvre à la fois sensible et rationnelle par une autoévaluation intuitive. Aussi, cette phase permet cette distanciation objective en regard des critères esthétiques du créateur et remet le projet aux jugements des autres : public, professeur, famille, mandataire, mécène, etc.

Les différentes phases du processus de création analysées par cet auteur sont traversées par tout créateur lors de la réalisation d'un projet artistique. Ces étapes s'appliquent aux démarches des jeunes, mais sont les mêmes pour les artistes professionnels. La phase d'ouverture comprend le remue-méninges, la recherche d'idées ou de solutions décrits par Luft, (1967, p. 40). Anzieu résume le travail de création à ceci : « éprouver un état de saisissement, l'ériger en code organisateur de l'œuvre, choisir un matériau apte à doter ce code d'un corps, composer l'œuvre dans ses détails et la produire au-dehors », (1981, p. 93). Est-ce le même parcours lorsque ces artistes se rassemblent pour créer collectivement?

Pour le projet de recherche appliquée, je souhaite analyser le processus de la phase d'ouverture, dynamisé par les mouvements d'inspiration, d'élaboration et de distanciation lors d'une création collective que j'aurai initiée. À mon avis, la phase d'élaboration devrait

s'enclencher si la phase d'ouverture est concluante par les idées trouvées en groupe, surtout si le projet est conduit par une intention volontaire de créer.

4.4.2 Approche du projet

La collaboration artistique se déroule généralement dans une approche par projet. En effet, les artistes se rassemblent pour accomplir un objectif précis en un temps donné. Richard (2013), se basant sur quelques auteurs (Boutinet, 2005; Le Grain, 1995; Legendre, 1993) pour traiter l'approche du projet, définit ce dernier comme une « conduite d'**anticipation** qui vise à matérialiser une **intention** à travers une **réalisation**, ainsi qu'à **évaluer** ses retombées dans un contexte particulier et un laps de temps déterminé » (p. 1). Le plan d'un projet peut être sujet à changement de façon imprévisible et engendrer inévitablement un stress pour une équipe. Cette incertitude encourage la poursuite d'étapes, individuellement ou collectivement, toujours dans une intention de productivité fonctionnelle. L'inattendu et l'incertain restent essentiels à la recherche de solutions efficaces, car ils favorisent la créativité.

La conduite de projet selon Boutinet

Le chapitre d'introduction du livre *Anthropologie du projet* (Boutinet, 2005) désigne les conduites d'anticipation comme un facteur de l'ère moderne. Le projet est une de ces anticipations. « Parler d'une anthropologie du projet, c'est finalement s'interroger sur la façon dont les individus, les groupes, les cultures, vivent le temps » (p. 5). Aujourd'hui, la société urbaine érige la notion de projet en nécessité. Elle véhicule des idées a priori positives, de gain, d'anticipation, d'activité.

Un projet émerge d'une situation-problème. Il est important de s'interroger sur les aspects plus ou moins problématiques, lacunaires ou dysfonctionnels de la situation provoquant un désir de changement et l'amorce d'un projet. Cette idée complète bien celle de Deck affirmant que le mandat de l'artiste est de revisiter les méthodes, de les agencer différemment pour trouver de nouvelles solutions (tel que cité par Schütze, 2012, p. 12) et définir la mission d'un projet d'art collaboratif.

Aussi, Boutinet questionne les logiques intentionnelles individuelles et collectives. Les intentions collectives sont motivées par des conditions et des aspects qui semblent favorables aux individus. « Il n'y a donc pas de causes isolables susceptibles d'engendrer un projet, mais une rencontre qui se fait ou qui ne se fait pas » (Boutinet, 2005, p. 280). D'ailleurs, tout projet entamé de façon individuelle comprend une certaine dimension collective, car il est indissociable de la reconnaissance sociale qu'on lui apporte.

Méthodologie de l'élaboration du projet

Boutinet présente des réflexions sur la méthodologie du projet en évaluant les paramètres des étapes d'élaboration, d'application et d'évaluation. Adopter une méthodologie par projet nécessite de prendre à son compte cinq prémisses essentielles :

1. Un projet se doit d'être un tout, de faire preuve de cohérence, c'est ce que Boutinet dénomme la globalité, qui « ouvre [...] sur le sens dont tout projet est porteur » (p. 252).
2. Tout projet se veut le produit singulier d'une situation singulière. Il ne peut être répété ni faire partie du domaine de l'universel. Il est par essence ponctuel. La démarche par projet vise la mise en perspective et la résolution de problèmes (p. 253). « Tout projet présuppose une vision plutôt optimiste grâce à laquelle on pense pouvoir amener un changement par rapport à un état donné des choses, changement qui ne pourrait intervenir sans l'action de son auteur » (p. 254).
3. Un projet doit être abordé dans un environnement flexible, ouvert, « susceptible d'être exploré ou modifié » (*ibid.*).
4. Se lancer dans un projet signifie avoir une intention de réaliser quelque chose sous un angle jamais exploré auparavant : l'évènement doit être perçu unique par celui qui l'entreprend (*ibid.*).
5. Finalement, le facteur le plus important d'un projet réside dans l'humain : la présence d'un auteur ou d'un collectif qui authentifie le travail de conception et de réalisation. Il est primordial de définir le ou les auteurs ainsi que le rôle des individus qui composent le groupe.

Conceptualisation du projet

La conceptualisation ou l'idée d'un projet se divise en étapes essentielles, selon Boutinet, dont trois me semblent pertinentes pour mon cadre théorique : a) l'analyse de la situation, b) l'esquisse d'un projet souhaitable et c) la validation sociale (Boutinet, 2005, p. 255-261).

- a) « L'analyse et le diagnostic de situation » vise l'analyse de l'ensemble des paramètres qui concrétisent la conception du projet : les contraintes et les ressources de l'environnement, les dysfonctionnements et les problèmes observés, l'auteur, son histoire, ses désirs, ses aspirations et ses inclinaisons. Il faut valider les observations et, aussi, intégrer des médiateurs tels que des personnes ressources ou des conseillers pour assurer une méthode efficace à cette analyse (p. 255-257).
- b) « L'esquisse d'un projet souhaitable », c'est l'élaboration de quelques scénarios réalistes en fonction des ressources disponibles et en concordance avec les intentions de départ du projet. Il est préférable de bâtir un projet le plus satisfaisant possible et de démontrer sa faisabilité. On nommera les choix stratégiques d'un style d'action et d'une façon de procéder en fonction des obstacles possibles et du budget attribué au projet (p. 257-258).
- c) « L'épreuve de validation du projet » se fait de façon informelle par les acteurs du projet et de façon formelle par l'institution qui le supporte. L'obtention d'une reconnaissance est essentielle avant la mise en œuvre du projet, sans quoi des conflits de toutes sortes peuvent interférer. « [I]l s'agit d'obtenir un compromis entre l'imaginaire créateur du projet et la reconnaissance institutionnelle de l'environnement » (p. 261).

La mise en œuvre du projet

La phase d'élaboration se divise quant à elle en quatre étapes lors desquelles la gestion du temps joue un rôle primordial : on fera « l'inventaire des moyens techniques, humains et financiers », prévoira et organisera « le découpage des étapes », fera face à « la gestion des écarts » et, enfin, on proposera « l'évaluation du projet » (Boutinet, 2005, p. 261-265).

L'inventaire des moyens techniques, humains et financiers réels permet de voir si ceux-ci sont adéquats avec le diagnostic de situation réalisé au préalable pendant la conception du

projet. La planification oblige à un découpage des étapes détaillant les tâches à accomplir dans un laps de temps donné. La gestion des écarts, c'est l'ajustement de la planification face aux événements inattendus et la réorientation au besoin. L'évaluation ponctue le déroulement du projet, aide à guider la cohérence de l'objectif global avec les réalisations accomplies (p. 261-264).

L'analyse du projet

L'évaluation permet de réaliser l'analyse du projet d'un point de vue objectif. Il est important de prendre en compte les sept éléments suivants : la situation problème, les acteurs engagés dans le projet, les visées et buts explicités, les motifs invoqués, les stratégies en présence et les moyens utilisés, les résultats obtenus à court et à moyen termes, les effets secondaires non voulus, engendrés et leurs conséquences (p. 265).

Les dérives possibles du projet

Boutinet parle des dérives que peuvent rencontrer les auteurs d'un projet. Il est important en effet d'identifier ces dévoiements afin de les comprendre, les surprendre et les éviter (2005, p. 298-310).

- A. Le projet devient une obligation pour l'environnement social ou l'institution. Ou encore, c'est l'imposition du projet en soi et pour soi et l'obligation de résultat, de réussite. Il en découle un déséquilibre, souvent entre les réalités du terrain et les ambitions imposées. Ceci engendre la désillusion, en premier lieu pour ceux qui chapeautent le projet. (p. 299).
- B. Les acteurs ou les organisations sont atteints de « bougisme ». L'auteur se réfère à Tardiff (2004) en affirmant que lorsqu'un projet est entamé pendant qu'un autre n'est pas terminé, il est possible que le déroulement en soit perturbé, voire anéanti (tel que cité par Boutinet, 2005, p. 301).
- C. Parfois, le projet tombe dans une mauvaise gestion de la temporalité dû à des conduites d'immédiateté, d'éphémérité ou d'urgence et, par conséquence, devient défaillant ou s'anéanti (p. 301-302).

- D. De même, le mimétisme de projets aux goûts du moment peut s'avérer être un piège si les instances ne sont pas bien évaluées et que le concept créé ne s'arrime pas avec la réalité ou le contexte de réalisation (p. 302-303).
- E. L'organisation ou l'individu n'ayant pas bien analysé ces facteurs risquent de tomber dans le piège du narcissisme en rendant le projet trop centré sur ses intentions personnelles et « amener une dislocation du lien social » (p. 303-304).
- F. Une dérive procédurale et instrumentale par une surutilisation d'outils techniques organisationnels peut également entraîner la fuite des objectifs à atteindre (p. 304-307).
- G. Un projet basé sur une idéologie trop complexe tend vers l'abstraction et nécessite alors d'être défendu par un discours autojustificateur. Cela peut être problématique si les intentions sont trop utopiques (p. 307-308).

Ces sept dérives du projet me semblent très appropriées à un projet d'art collaboratif, surtout si on considère qu'il nécessite un amalgame des idées, intentions de plusieurs personnes regroupées. Tous les aspects de la conduite du projet de Boutinet me permettent de l'approcher d'une façon globale, qu'il se déroule d'une façon individuelle ou en groupe. Quoi qu'il en soit, Boutinet considère que tout projet entamé de façon individuelle comprend une certaine dimension collective, car il est indissociable de la reconnaissance sociale qu'on lui apporte (p. 280). Richard (2013), se référant à Boutinet, affirme que « le projet permet d'aménager des passages entre [...] l'individuel et le collectif » (p. 2), ce qui appuie l'importance de l'objectif commun et de l'attribution des rôles abordée par Aubry (2005).

En effet, la collaboration en arts visuels est une approche de travail singulière. Si elle présente bien des attraits et avantages, il est certain qu'elle exige beaucoup d'attention au niveau de l'approche et qu'elle est modulée par les multiples perceptions des collaborateurs. Effectivement, un contexte relationnel fonctionnel, voire efficace, favorisera l'approche de la création et, même, la rendra possible.

Lorsque Boutinet (2005) avance que le projet doit être une globalité (p. 252), il fait écho à Aubry (2005) qui souligne la nécessité du groupe de « définir un objectif commun » à travers les phases de conception et d'élaboration du projet (p. 16). Aussi, l'aspect unique du projet

prôné par Boutinet (p. 253-254) est encore plus effectif dans le contexte de l'art, là où la création originale est au centre des intentions d'action.

La conceptualisation d'un projet de création collaboratif, selon Boutinet (p. 255-261), peut différer tout dépendant des modes de fonctionnement en collaboration. Une « collaboration participative », unissant des artistes partageant un objectif commun et des ressources matérielles nécessaires à sa réalisation, ou une « collaboration stratégique », mise sur pied ou menée par une personne en position d'autorité (White, 2011, p. 331) ne sont pas gérées de la même façon, vues les personnes impliquées dans le processus de conception.

Les étapes d'un projet selon Richard

Richard (2013) propose un modèle de conduite de projets et sa mise en œuvre pour le contexte universitaire qui me semble pertinent au contexte de création en collaboration. Ayant fondé ses théories sur les modèles de Le Grain (1995), de Boutinet (2005) et de Richard (2005), l'auteure propose trois étapes d'un projet (p. 2) :

1. Émergence et choix du projet

- Analyse de la situation;
- Négociation d'objectifs d'action;
- Exploration d'une proposition;
- Détermination des moyens;
- Choix de pistes de réflexion;
- Clarification des intentions.

2. Réalisation du projet

- Programmation des stratégies;
- Planification des activités;
- Distribution des tâches;
- Réalisation et contrôle en fonction des intentions.

3. Évaluation du projet

- Évaluation terminale du projet;
- Diffusion à une communauté sociale;
- Évaluation des retombées.

Ces étapes concises me serviront de structure pour élaborer une théorie de l'approche du projet d'art collaboratif et la structure du *vade mecum*. Bien sûr, je les réorganiserai et y intégrerai de nouvelles données tirées des théories abordées dans le cadre théorique – collaboration artistique, dynamique de groupe, dynamique de création – ainsi que celles qui émergeront des résultats de mon projet de recherche.

Réfléchir à propos des motivations, des avantages à choisir la collaboration ainsi qu'aux aspects d'apprentissage de cette approche me permet d'élaborer un projet de recherche avec une solide préparation. La structure du groupe, la dynamique de groupe et ses nombreuses composantes seront considérées. Évidemment, les processus directement liés à la collaboration artistique, soit le processus de création et l'approche du projet, me permettent d'entrevoir le projet avec plus de fondements, ce qui permettra de comprendre comment organiser un projet pour favoriser sa réussite matérielle et expérientielle.

CHAPITRE V

APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE RECHERCHE-ACTION COLLABORATIVE

La nature de ma recherche se définit comme étant une approche mixte entre une recherche qualitative interprétative et une recherche-action telles que les décrivent Savoie-Zajc et Karsenti (2011, p. 116-117). Ce chapitre débutera par une présentation des premières schématisations du fonctionnement de la collaboration démocratique qui sera la base du fonctionnement de mon projet de recherche. En ce qui concerne mon approche méthodologique, elle est divisée en trois sections distinctes : un projet d'idéation en groupe, une série d'entretiens et la conception du contenu du *vade mecum*. Je présenterai également le processus déontologique, la méthode de collecte et d'analyse de données nécessaires aux deux premières sections, puis les méthodes de création de la troisième étape.

5.1 Une méthode ontologique, qualitative et interprétative

Le choix de la recherche-action m'a permis d'agir au sujet de la collaboration dans un contexte réel de création, d'échanger à ce sujet avec des artistes également en action et même de créer directement à partir de mon sujet de recherche. Cette recherche « qualitative/interprétative » a évolué en prenant compte des conclusions et des sens que j'ai pu retirer de chacune de mes interrogations pendant le processus (*ibid.*, p. 125). Elle s'est faite avec des gens et pour des gens concernés, à tout le moins intéressés, par la pratique collaborative. J'ai souhaité prendre la forme de la « recherche-action » qui me permettait une approche flexible sur le terrain, grâce aux échanges et à l'instantanéité de la participation des individus. Cela m'autorisait également à convoquer mes connaissances et mes expériences passées, et mes propres interprétations lors des activités (p. 115).

Me référant aux caractéristiques des perspectives épistémologiques décrites par Savoie-Zajc et Karsenti (*ibid.*), j'aborde la question dans une perspective interprétative, critique et expérimentale par mon intention d'objectiver les résultats de mon vécu de la dynamique de collaboration et de celui des autres participants, tout en répondant à un certain nombre de questions soulevées au long de mon analyse. Le sujet de la collaboration est ainsi traité : 1) d'un point de vue objectif, en tant qu'observatrice recueillant des données, compilant des entrevues reflétant des interrogations, des problématiques; et 2) d'un point de vue subjectif, en tant qu'actrice jouant un rôle transformateur pour le sujet. Le rapport que je cherche à produire est transférable à d'autres contextes de création et émancipateur pour les participants.

Cette recherche est ontogénique : c'est-à-dire que je la conçois comme un processus évolutif, croissant de l'énonciation de la problématique à l'achèvement par les conclusions de recherche (*ibid.*, p. 85). Elle permet une réalisation de soi, car les expérimentations déployées et les apprentissages théoriques que j'ai suivis ont été réalisés dans une optique de changement autocentré. En m'incluant comme participante aux interventions dans le projet d'idéation en groupe, je participe à l'innovation, à l'improvisation et à l'occasion de collaborer. Ce procédé favorise mon développement personnel par une pratique réflexive et un apprentissage dans l'action favorisant la découverte. Dirigée vers les actions d'artistes impliqués dans un projet de création, elle stimule parallèlement les façons d'aborder l'enseignement, principalement par le rôle que l'individu joue dans le groupe. Évidemment, ces recherches visent à être partagées et utilisées par celui qui l'entend.

Concrètement, mon projet de recherche a débuté par une activité collaborative de groupe que j'ai nommée « activité d'idéation », s'est poursuivi par des entrevues avec des artistes travaillant en collaboration et, finalement, s'est conclu par l'élaboration d'un outil imprimé – le *vade mecum* – se structurant autour des résultats de mes recherches théoriques et pratiques.

5.2 Premières schématisations de la collaboration démocratique

En réfléchissant à la structure d'un projet collaboratif pour préciser la méthodologie de l'activité de recherche, la création de modèles m'est apparue comme une excellente façon de la représenter visuellement. Trois schémas ont été développés pour présenter diverses façons

de travailler en collaboration. La première version est celle qui m'est la plus familière et qui a d'abord émergé de mes nombreuses expériences collaboratives. La deuxième, réalisée pendant la maîtrise, se dirige vers une tendance collaborative plus démocratique. La dernière, la plus récente, représente la façon dont je conçois actuellement les pratiques collaboratives démocratiques après avoir lu, réfléchi et écrit à propos des théories abordées aux deux chapitres précédents.

5.2.1 Schéma de la collaboration avec animation

Le schéma de la figure 5.1 présente un premier modèle des relations entre les individus lors de l'élaboration d'un projet d'art collaboratif. Il reflète ma façon de concevoir et d'aborder la collaboration avant de me plonger dans de longues recherches à ce sujet. Le schéma présente un projet qui se contextualise dans un environnement variant en fonction des objectifs du projet et des opportunités. Dans ce modèle, au moins deux individus se rassemblent dans le cadre d'une occasion unique et ponctuelle, non-ordinaire pour chacun d'eux. Leurs motivations les rassemblent : un projet se bâtit.

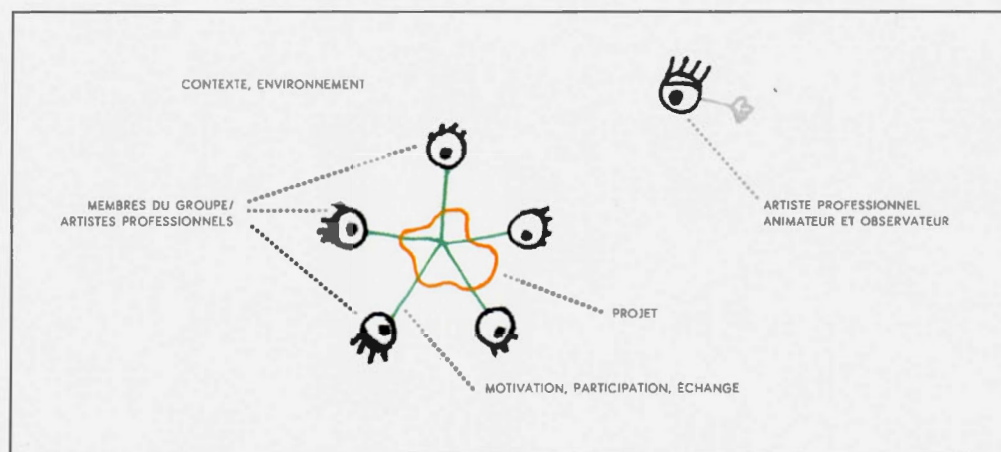


Figure 5.1 Premier schéma de projet collaboratif comprenant cinq participants et un animateur observateur.

Le nombre d'individus qui constituent le groupe peut varier de deux à plusieurs. Dans le schéma, il est composé de six personnes. La figure illustre la relation collaborative lorsqu'un artiste professionnel prend le rôle d'animateur et d'observateur du groupe. Il reste à l'écart

car il supervise, intervient si nécessaire, et se rend disponible à la demande des participants. Le rôle de tuteur ou de mentor sied bien à cet observateur. Il demeure attentif, prêt à intervenir ou à prendre en main le projet, au besoin.

On notera que les tracés verts liant les cinq individus représentent la motivation, l'échange et la participation que chacun manifeste envers le groupe. La forme du centre représente le projet qui est de configuration variable. L'aspect irrégulier de la forme montre la variation de plusieurs facteurs personnels qui contribuent au projet collectif : les disponibilités de chacun, l'entrain démontré, la bonne volonté, l'effort investi, les intérêts, le plaisir éprouvé, etc. L'investissement varie d'une personne à l'autre.

Cette première version d'un modèle de la collaboration artistique semble faire un lien direct avec la collaboration stratégique de White (2011, p. 331), où les membres se dévouent à une personne qui se trouve en position d'autorité. Mais malgré une dynamique collaborative bien illustrée, les relations interpersonnelles me rappellent plutôt une expérience collaborative en éducation, surtout par le fait qu'un artiste se trouve à l'extérieur de la composition du groupe. J'ai donc décidé d'améliorer le modèle pour atteindre le type de collaboration que je cherche à analyser.

5.2.2 Schéma de la collaboration démocratique

Cette version du schéma m'est apparue lors de la conception de l'activité de recherche, au moment où j'ai eu envie de démocratiser la façon d'aborder la collaboration en appliquant une méthode qui favorise la liberté et exerce le sens des responsabilités de tous. Elle convient à la façon dont je veux aborder le travail collaboratif artistique.

La figure 5.2 illustre une configuration de groupe similaire à la précédente, mais où la dynamique s'en trouve bien différente : aucun membre ne prétend devenir le chef d'équipe. Ici, on pourrait faire une référence plus directe à la notion de collaboration participative de White (*ibid.*). Le groupe décide néanmoins d'attribuer cette fonction à l'un des membres, si le groupe voit la nécessité qu'il y ait une prise en charge de la direction. En ces cas, on pourrait nommer cette personne « moniteur » (Luft, 1967, p. 20), si elle participe et encourage tout en intervenant pour surmonter une embuche momentanée, ou « animateur », selon l'appellation de Simon et Albert (1975). Ces fonctions peuvent s'avérer utiles pour des

raisons pratiques, organisationnelles – coordination des horaires, planification des rencontres, prise de notes, représentation extérieure – ou autres. On appréciera également les qualités de meneur de certains membres et le *leadership* au sein du groupe, qui peuvent être mises en action à des moments ponctuels ou opportuns du projet. Ces rôles peuvent également se déplacer d'une personne à l'autre, selon les circonstances ou si le groupe en décide ainsi. Ces dynamiques permettent également d'éviter une autorité non désirée par les membres du groupe.

Identique à celle du schéma précédent, la forme du centre, aux contours imprécis et inégaux, représente également le projet qui varie selon l'implication de chacun. En effet, c'est bien en fonction de chaque membre du groupe que le projet se construit : le résultat de création est dépendant de l'implication de tous (Helguera, 2011, p. 55). Mais que ce soit dans une structure hiérarchique ou une structure égalitaire (figures 5.1 et 5.2), on remarquera que plus les membres se dévouent au projet, plus ce dernier prend de l'envergure.

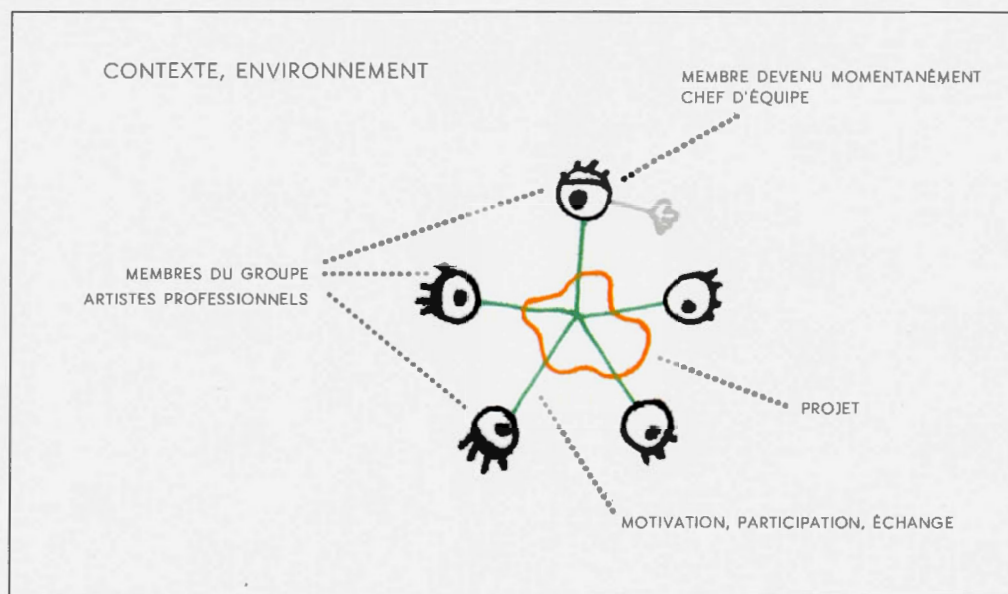


Figure 5.2 Schéma de projet collaboratif où tous les membres du groupe occupent une place égale et où les figures d'autorité ne sont nécessaires que ponctuellement.

5.2.3 Schéma de la collaboration démocratique avec ou sans résultat matériel

J'ai constaté que la représentation en deux dimensions d'un projet collaboratif ne traduisait pas entièrement la perception que j'ai de cette approche. L'utilisation de la troisième

dimension s'est donc imposée pour présenter un modèle plus efficace. Elle représente pour moi, actuellement, un idéal de relation collaborative. Dans la figure 5.3, les cercles gris représentent des individus, tous différents, qui se rassemblent afin de s'engager dans un projet. Si un chef d'équipe ou un membre dirige le groupe ou le projet occasionnellement – comme pour la figure 5.2 – il ne se distingue pas des autres. Aussi, le rôle de chef peut être partagé ou attribué à différentes personnes au cours du projet. L'ouverture aux autres et un intérêt de partage demeurent nécessaires à l'engagement.

L'union des membres du groupe provoque une construction et une relation qui prennent forme à travers le temps représentée dans le schéma par la structure blanche qui s'érige au centre. La matière nécessaire à la formation de ce dernier provient de ce que chacun y apporte : motivation, implication, intérêt. La forme finale est variable, en fonction de l'investissement du groupe. Puisqu'un investissement de temps et d'effort est nécessaire pour atteindre un but (Helguera, *ibid.*), lors de la réalisation d'un projet, le manque d'engagement d'un individu déséquilibrera la structure. Le projet prendra fin – si tout se déroule bien – lorsque le temps attribué à l'expérience est écoulé.

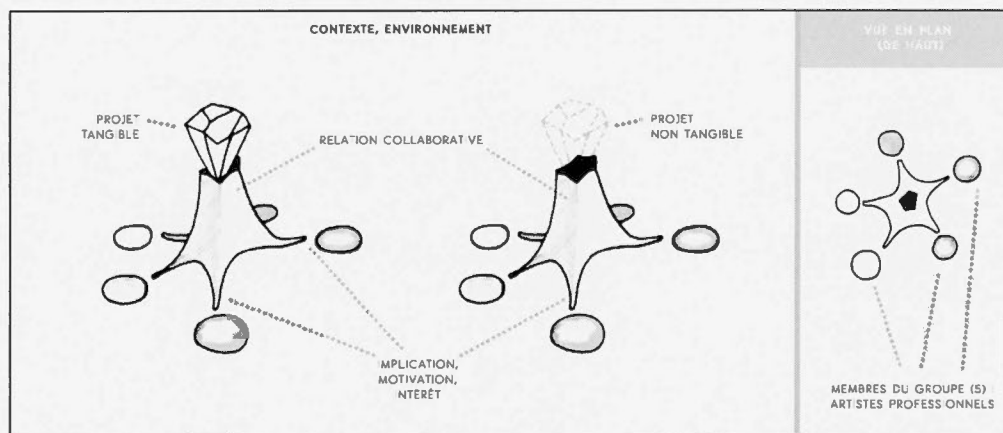


Figure 5.3 Ce troisième schéma du projet collaboratif présente le projet comme une construction commune créée par les membres du groupe avec ou sans résultat matériel. Image faite en collaboration avec Mathieu Boileau.

La forme cristallisée siégeant au sommet de la structure blanche (figure 5.3) illustre une expérience où le projet se conclurait par un résultat matériel. L'esthétique diamantaire de cette forme symbolise la valeur précieuse de l'objet d'art. Cependant, la forme n'est pas

complètement géométrique : son aspect varie en fonction de ce que chaque collaborateur y apporte. En arts visuels, il pourrait s'agir d'un ou des objets concrets qui pourraient être exposés publiquement : une sculpture, un tableau, un dessin, etc. En arts médiatiques, le projet se présenterait sur une plateforme de diffusion – projet Web, projection vidéo, art sonore, etc. Le domaine des arts visuels et médiatiques étant très vaste, il serait impossible de nommer toutes les disciplines que les artistes travaillant en collaboration seraient tentés d'aborder.

Il est toutefois concevable que la finalité de l'expérience n'engendre aucune matérialité. Mais en toutes circonstances, un résultat se manifeste sans être nécessairement palpable et il est tout aussi précieux que l'objet d'art. Il peut s'avérer être l'expérience vécue par les membres, les apprentissages faits, la formation de nouvelles relations de travail, etc. En ces cas, c'est le parcours de la collaboration qui fait figure de travail artistique. Parfois, le résultat peut ne se révéler qu'à travers la documentation du processus, qui est exposée pour la rendre accessible au public. Elle se concrétise de différentes façons, telles que par des publications, des célébrations, des schémas, des communications via les réseaux sociaux : la forme de diffusion est libre et relative aux décisions des membres du groupe.

La structure du dernier schéma représente bien la façon dont je conçois expérimenter le projet d'art collaboratif pour mon projet de recherche. Le modèle servira de structure à l'activité d'idéation en collaboration, sera exploré et pourra être modifié advenant qu'un élément particulier s'ajoute à la construction du modèle démocratique avec ou sans résultat matériel.

5.3 Activité d'idéation de la création en collaboration

Mon projet de recherche vise à comprendre comment aborder une activité de création, le but étant de favoriser la satisfaction de celui qui participe à un projet d'art collaboratif. Cette activité d'idéation a été basée sur le schéma de la collaboration démocratique avec ou sans résultat matériel (figure 5.3), suivant la « méthode du laboratoire » de Lewin (expliquée par Luft, 1967, p. 9). En effet, des participants ont été regroupés dans un contexte construit, propice à la discussion et à la création.

L'objectif principal de l'activité proposée était de trouver une idée de création qui fasse unanimité ou consensus parmi le groupe, pour faire suite à un remue-méninges, une recherche d'idées (Luft, *ibid.*, p. 40) en groupe ou en suivant le modèle de la phase d'idéation selon Gosselin (2006, p. 18). En effet, j'ai sélectionné cette phase du processus de création en considérant les limites de temps de mon projet de recherche, tout en prenant compte de la possibilité d'observer les mouvements d'inspiration, d'élaboration et de distanciation qui traversent toutes les phases (*ibid.*). L'analyse du déroulement de cette activité servira à préciser le processus du travail collaboratif et d'intégrer les données au contenu du *vade mecum*. L'objectif de l'activité a été clairement partagé avec le groupe. En ce qui concerne les autres détails de l'activité, les membres du groupe en ont précisé les thèmes et les modalités. Le groupe a déterminé ses intérêts, ses idées de fonctionnement, les disciplines artistiques choisies ou les techniques utilisées, etc. Je voulais observer l'expérience de création en collaboration de près.

5.3.1 Sélection des participants et invitations

Pour l'activité d'idéation en groupe, j'ai pensé choisir des artistes en arts visuels de toutes disciplines, entremêlant des gens qui travaillent souvent seuls et d'autres qui considèrent la collaboration comme un élément central ou un processus essentiel de leur pratique artistique. Dans l'espoir de créer une dynamique de groupe stimulante, la première sélection rassemblait des gens aux tempéraments différents.

Au printemps 2012, plus d'une vingtaine de personnes ont été invitées à explorer la phase d'idéation en groupe lors d'une activité prévue au printemps 2013. En rappelant l'activité quelques semaines avant la rencontre, la plupart des artistes qui avaient jadis accepté n'étaient plus libres ou ne souhaitaient plus participer au projet pour des raisons personnelles ou professionnelles.

Après avoir encouru ces difficultés, je me suis mise à réfléchir aux aspects qui motivent et encouragent les artistes à participer à un projet de création. J'ai pensé que l'occasion devait répondre aux besoins et envies de chacun. J'ai alors procédé à un appel plus ouvert qui permettait à tout créateur intéressé par la collaboration de participer. Un événement Facebook a été mis en ligne, des courriers électroniques personnalisés ont été envoyés et un

carton d'invitation a été remis en mains propres. Une vingtaine d'artistes ont été invités dont des artistes ayant peu d'expérience de collaboration, mais souhaitant collaborer. L'objectif idéal était de rassembler entre cinq et huit personnes au total.



Figure 5.4 Image du carton d'invitation à l'activité d'idéation distribué en main propre.

Des neuf artistes ayant confirmé leur participation à l'activité, quatre se sont présentés au Centre de diffusion et d'expérimentation des étudiants de la maîtrise en arts visuels et médiatiques (CDEX) à 11h. Le lieu a été organisé pour recréer un espace d'atelier d'idéation en rendant accessibles crayons, papiers et cartons, étiquettes autocollantes de type *Post-its*, etc. En ce sens, l'espace a été transformé pour appliquer la « méthode du laboratoire » (Luft, 1967, p. 34). Prenant moi-même part à l'activité, nous formions un petit groupe soit une horde entre deux et cinq personnes selon Aubry (2005, p. 21). Aussi, il s'agit d'un « groupe

de formation » qui s'est rassemblé pour la rencontre, avec l'objectif de faire de l'art, car on savait que le groupe allait se dissoudre une fois la réalisation terminée (*ibid.*, p. 22).



Figure 5.5 Image de l'activité d'idéation qui a eu lieu le 9 février 2013 au CDEx de l'UQAM²⁸. Signature des ententes déontologiques.

5.4 Travailler en collaboration. Entrevues semi-dirigées avec des artistes

Après l'activité d'idéation, j'ai entamé la deuxième partie de mon projet de recherche, qui consistait à réaliser des entretiens avec des artistes professionnels qui s'intéressent ou pratiquent la collaboration. Certains entretiens ont été réalisés individuellement, d'autres, en groupe, selon les disponibilités des artistes. Les personnes sélectionnées considèrent l'expérience de travail avec l'autre comme un critère établi de leur pratique artistique. Les questions des entrevues semi-dirigées ont permis d'échanger avec les artistes sur un cadre de thèmes reliés à mon sujet de recherche (*voir* appendice A). Elles favorisèrent la collecte d'informations inédites en ayant accès à l'expérience des artistes praticiens (Karsenti et

²⁸ Cette image est utilisée avec le consentement de tous les participants de l'activité d'idéation selon l'entente déontologique établie.

Savoie-Zajc, 2011, p. 133). Ces informations m'ont permis d'appuyer, de critiquer, de pousser plus loin les théories de mon cadre théorique et de répondre à ma problématique.

5.4.1 Sélection des participants et invitations

J'ai tout d'abord approché des artistes que je connaissais personnellement, pour ensuite suivre des recommandations et suggestions. J'ai répertorié quelques personnes ou groupes en m'assurant de rassembler des identités collaboratives variées : de l'artiste solo, au duo, jusqu'au collectif. Deux artistes solos adoptant la collaboration à l'occasion ont accepté de partager leur approche, dont l'artiste-designer Stéphanie Leduc²⁹. Aussi, les duos Doyon/Demers, Jean-Sébastien Vague et AElab ont accepté l'invitation, en plus des collectifs BGL, Maille à Part et Artivistic qui ont voulu partager leurs rapports à la collaboration.

Les artistes ont été contactés personnellement par courrier électronique ou le réseau Facebook. Un paragraphe explicatif permettait aux artistes contactés de connaître mon statut d'étudiante, les motifs de mon intérêt et l'idée principale de ma recherche. La durée de la convocation était précisée; elle durerait au maximum une heure et ne serait pas rémunérée. Les demandes de rencontre ont toutes été positives, et en guise de remerciement, j'ai offert le café ou le repas.

5.5 Processus déontologique et formulaires de consentement éthique

Mon projet se contextualisant au cœur des sciences sociales, il a dû être soumis à un comité éthique visant la protection des participants. Selon Richard (2008), il faut « distinguer la déontologie comme l'ensemble des règles et de normes d'une profession dans la conduite de rapports professionnels, de l'éthique comme principes moraux de la conduite humaine et comme sens donné aux actions et à leurs conséquences » (p. 86). Malgré un projet présentant un risque minimal, les considérations ont été faites pour assurer « le respect de la personne, la bienfaisance et la justice » (Karsenti et Savoie-Zajc, 2011, p. 41) à celui qui désirait y participer. Le sujet humain occupant une place centrale dans toutes les étapes de mon travail, des formulaires distincts ont été conçus pour l'activité de création ainsi que pour les

²⁹ L'autre artiste a souhaité conserver l'anonymat, selon l'entente déontologique.

entrevues. Ayant réfléchi à la recherche collaborative, Richard précise que la question éthique du travail avec l'autre exigent une attention particulière (*ibid.*, p. 84).

Dans le cadre de l'activité d'idéation, l'artiste a eu le choix d'être représenté dans mon mémoire par son nom. En effet, cette occasion d'être cité en tant qu'artiste participant à ma recherche pouvait être utilisée comme intention de diffusion artistique personnelle. Des formulaires respectant les procédures de l'UQAM ont été signés. J'ai présenté les responsabilités des participants à la recherche, les objectifs de ma recherche et de leur participation, certaines méthodes utilisées et les procédures à suivre. Les avantages et les risques du projet de création collaborative étaient aussi expliqués, afin d'offrir une bonne compréhension des enjeux de ma recherche. L'anonymat fut proposé comme alternative à mon intention de partager les données recueillies dans mon mémoire.

De plus, un formulaire d'information a été distribué. Il est cependant important de noter que la propriété intellectuelle d'un projet de groupe est difficilement évaluable. Les membres du groupe devaient accepter que les idées discutées ensemble puissent devenir une propriété collective. Richard fait référence à Laplante en mentionnant que toutes les décisions prises de façon collaborative devraient comporter une dimension éthique (*ibid.*, p. 88). En effet, j'ai cru primordial de spécifier la question des droits d'auteur et de lier les noms des créateurs à l'idée artistique originale.

Aussi, ce formulaire (*voir* appendice B) laissait place à l'ajout ou à la modification de clauses essentielles à certains participants. Cette malléabilité me semblait incontournable vu l'intention démocratique sur laquelle devait se bâtir le projet artistique. Autant pour l'aspect éthique que pour le travail collaboratif, les ententes du projet doivent se faire de façon collaborative. Par exemple, il est possible que l'on doive utiliser de la documentation visuelle ou associer le nom des participants et des collaborateurs à la création d'artéfacts ou de documentation. Il est important de reconnaître les droits de propriété sur les artéfacts, les objets créés et les pratiques artistiques nécessaires au projet ou d'assurer, au besoin, l'anonymat et la confidentialité des participants. Cet aspect et celui de l'éthique sont similaires en projets de création collaboratifs.

Sur le plan éthique, cela engage l'équité du partage des tâches et des retombées de recherche dans le respect des différences, la reconnaissance de la sensibilité de chacun des participants et de la fragilité des liens établis, ainsi que l'engagement dans un projet commun à partir des champs d'intérêts propres à chacun. (Richard, *ibid.*, p. 85)

Selon moi, ces questions sont très délicates, mais combien importantes, car si les ententes ne sont pas précisées avant et pendant le processus, il est possible que l'investissement des participants en soit compromis!

Les mesures déontologiques ayant été adoptées comme telles par le groupe pour l'activité d'idéation, il a été mentionné qu'elles seraient à revoir si le projet faisait suite puisque le cadre de création ne serait plus lié à cette recherche universitaire.

5.6 Méthode de collecte et d'analyse des données

Le déroulement de l'activité d'idéation et des entrevues a été capté par des enregistrements audio. Sans procéder à une transcription par *verbatim*, j'ai écouté tous les enregistrements et j'ai pris des notes afin de reporter les étapes importantes du processus collaboratif.

En ce qui concerne l'activité d'idéation, la collecte de données a été sélective : j'ai noté les étapes importantes du processus d'idéation du projet comprise dans la phase d'ouverture et les mouvements d'inspiration (Gosselin, 2006, p. 18-19), les prises de décisions et le remue-ménages (Luft, 1967, p. 40). Mon observation participante m'a autorisé à analyser le déroulement et vérifier au fur et à mesure mes interprétations avec les membres du groupe (Karsenti et Savoie-Zajc, 2011, p. 135). Mon intention était d'observer les grandes étapes qui marquent ce processus d'idéation.

Lors de mes entrevues semi-dirigées, j'ai questionné les participants quant à l'importance de la collaboration dans leur pratique artistique, le choix de leurs collaborateurs, les motivations et les attentes issues de cette démarche, les stratégies de travail, l'influence de la dynamique de groupe, le rôle de la position d'autorité, les facteurs de réussite d'un projet et les types de collaboration dont les trois catégories de Roberts (2009, p. 33-45). Lors de l'écoute des enregistrements des entretiens, j'ai pris des notes à propos des concepts ciblés pour ensuite les regrouper par catégories et finalement les classer dans un ordre qui me semble logique. Quelques citations qui me semblaient pertinentes ont été retranscrites intégralement.

Lors de la prise de notes, j'ai accordé des acronymes aux artistes. Leur utilisation me sera utile au chapitre suivant pour alléger le texte. L'artiste solo désirant garder l'anonymat sera nommée « la collaboratrice anonyme » (CA) et l'artiste-designer Stéphanie Leduc sera nommée SL. J'accorderai l'abréviation DD au duo Doyon/Demers, JSV à Jean-Sébastien Vague et AE pour AElab. Le collectif BGL gardera son nom original, tandis que Maille à Part sera identifié par l'acronyme MAP et, Artivistic, par les lettres AR.

Je me suis basée sur le déroulement de l'activité d'idéation ainsi que sur des parties du discours des artistes interviewés pour catégoriser l'information et offrir une interprétation de l'essence des phénomènes processuels de la collaboration (Karsenti et Savoie-Zajc, 2011, p. 138). L'analyse des données qualitatives se fera de façon inductive modérée (*ibid.*), c'est-à-dire que je mettrai de côté les éléments du cadre théorique pour laisser émerger des catégories lors du traitement des données.

5.7 *Vade mecum*. Création d'un guide du travail artistique collaboratif

L'intention de cette recherche est de trouver une solution fonctionnelle au travail collaboratif et d'offrir à toute personne intéressée des outils de réflexion dont l'outil imprimé que je nomme un *vade mecum*. Plus précisément, il s'agit d'un recueil format poche présentant les règles d'un art ou d'une technique à observer ou sur une conduite à suivre³⁰. L'utilisation de ce terme a été faite pour donner une touche poétique au document réalisé dans le cadre de la recherche-action. Imprimé sous forme d'un livret-répertoire, il est composé d'une interprétation artistique des thèmes abordés dans ce mémoire, puisés dans ma problématique, nourris par le cadre théorique, puis fortifiés par des expérimentations avec des professionnels de l'art. La description de ces expérimentations a été captée lors des entrevues et de l'activité d'idéation en groupe. La publication occupera la double position de guide et de livre d'artiste. La touche artistique du *vade mecum* offrira à celui qui le consulte un contenu intéressant, tout en présentant ma vision de l'approche collaborative. De plus, des visuels abstraits assureront une touche poétique et singulière au recueil. En effet, je m'attacherai à créer une symbolique conceptuelle intégrée dans des mises en pages originales pour représenter les conclusions de mon travail de recherche.

³⁰ Définition trouvée à l'adresse www.cnrtl.fr, page consultée le 28 mai 2013.

Dans le cadre d'une recherche appliquée, le *vade mecum* complètera le mémoire en servant d'outils de travail, de références techniques, stratégiques, pédagogiques et artistiques. Le contenu y est classé dans un ordre réfléchi, même s'il serait possible de changer l'ordre des fiches. En effet, j'encourage celui qui le consulte à se l'approprier et à le modifier.

Si le mémoire prend une tangente plus rationnelle et logique, le *vade mecum* cherche, quant à lui, à présenter ma perception graphique du contenu du mémoire. Se voulant un outil accessible à tous, sa dimension plus créative rend le répertoire plus conceptuel et intéressant pour les initiés du monde de l'art, de la pédagogie artistique ou celui de la recherche en arts visuels.

Sélection de principes théoriques

Les principes théoriques qui sont inclus dans le *vade mecum* sont ceux qui me semblent essentiels au bon déroulement et à la planification du projet collaboratif dans le but d'atteindre un objectif commun satisfaisant. Mon intention est de résumer les théories en concepts courts et de les présenter en énoncés simples et clairs pour toute personne intéressée à la démarche artistique collaborative. Les concepts théoriques seront réorganisés et placés dans un ordre chronologique, référant au développement processuel d'un tel projet. Les idées seront agencées dans le but d'offrir un modèle, une référence, appelées à être revues et modifiées pour celui qui l'utilise à des fins personnelles.

Les références des auteurs qui forment mon cadre conceptuel et théorique sont citées dans le but d'offrir la possibilité au lecteur de consulter les ouvrages relatifs à un ou des sujets en particulier. Le contenu du *vade mecum* et le mémoire se recroisant, des aller-retour de l'un à l'autre ne peuvent qu'être conseillés à tous ceux intéressés par ce projet.

5.8 Émergence de projets de création pendant la recherche

Lors de la précision de mon projet de recherche sur la collaboration, il a été primordial pour moi d'attribuer une place à la création dans la méthodologie. En effet, la création m'est indispensable puisqu'elle fait partie de mes habiletés et compétences. On a d'abord vu la création de l'œuvre *Petits* (2011), au chapitre 1, qui a favorisé la précision de mon projet de recherche. Pour cette recherche, j'ai choisi d'intégrer l'apparition de tout concept de création

pendant le déploiement de ce mémoire. Il m'était donc impossible de prévoir quelles en seraient les fréquences et modalités, car il s'agit d'inspirations que je transforme en actions dans tout travail dans lequel je m'investis. J'ai donc accueilli à bras ouverts l'émergence de projets artistiques de toutes sortes et les présenterai dans les sections qui suivent. Si je désirais concentrer mes énergies créatrices vers le *vade mecum*, ces projets se sont additionnés pour prendre part à mon travail.

Si les principes insérés dans le *vade mecum* se réfèrent aux théories d'auteurs reconnus, le projet appliqué de recherche me permet de compléter, de préciser et de raffiner son contenu. En effet, l'activité d'idéation en groupe et les entrevues avec des artistes ont mis en lumière des attributs du travail collaboratif. Un compte-rendu de l'expérience de création et les discussions avec des artistes professionnels à propos de la collaboration aideront à peaufiner les outils à propos de la collaboration. En plus, il sera intéressant de voir quels aspects des projets de création influenceront le langage visuel de cet outil.

CHAPITRE VI

ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS ACTIVITÉ D'IDÉATION, ENTREVUES AVEC DES ARTISTES ET CONTENU DU *VADE MECUM*

Les projets d'art collaboratif font partie de ces catégories d'évènements qu'il est difficile d'appréhender sans les avoir expérimentés. Le facteur humain, intrinsèquement présent en ces circonstances, les rend en effet fort complexes. Après avoir élaboré les théories nécessaires à leur compréhension dans les chapitres précédents, je démontrerai, dans ce chapitre, l'application concrète de mes recherches théoriques. Le déroulement de l'activité d'idéation sera d'abord décrit. Ensuite, les propos recueillis lors des entrevues seront déployés. Par la suite, je ferai une synthèse combinant théories et analyses du projet de recherche, nécessaire à l'élaboration du contenu du *vade mecum*. Finalement, je décrirai la construction du livret et son application à des fins pédagogiques.

6.1 De l'activité d'idéation au *Projet Beige*

Contrairement à l'aspect grégaire de la dynamique de groupe, les notions au sujet du processus de création portent – à ma connaissance – principalement sur des expériences de création individuelles. J'ai souhaité observer le déroulement de la phase d'ouverture (Gosselin, 2006, p. 18) en groupe pour voir en quoi elle diffère lorsque plusieurs esprits se rassemblent pour générer une idée artistique. Pour ce faire, je décrirai la façon dont a été introduite l'activité d'idéation, son déroulement, puis je ferai un retour sur cette activité.

6.1.1 Introduction à l'activité d'idéation

Tel que mentionné précédemment, quatre artistes se sont joints à moi au CDEx à 11h le samedi 9 février 2013. J'ai débuté la rencontre par une explication du projet et des intentions de recherche tout en présentant les documents éthiques. J'ai ainsi pu introduire mon intention

de rassembler des créateurs afin de trouver une idée commune lors de la « phase d'ouverture » d'un projet de création (Gosselin, 2006, p. 18). Mention a été faite que l'accomplissement de l'objectif n'était en rien assuré mais que le résultat, quel qu'il soit, servirait à ma recherche. Une seule consigne fut partagée : tenter de développer un nouveau projet en arts visuels et médiatiques répondant aux désirs et aux attentes de chacun des membres du groupe : la conceptualisation de l'idée devait se faire de façon collaborative. Après cette période d'idéation, il reviendrait à tous d'entrevoir si cela ferait suite.

Bien que j'aie été celle qui ait mis le projet sur pied, je visais à ce que la création s'amorce de façon démocratique et que le mode de fonctionnement de groupe soit horizontal dans l'espoir de composer un « groupe égalitaire » (Luft, 1967, p. 58). J'ai partagé mon intérêt pour l'égalité des rôles avec le groupe dans le but que l'idée de création convienne et satisfasse tous les membres participants. En ce sens, je tentais d'appliquer le modèle de la « collaboration démocratique avec ou sans résultat matériel » (figure 5.3). Se fiant à une expérience antérieure, une participante a proposé d'elle-même que le groupe **précise un objectif dès le départ**³¹. Selon elle, cela pouvait avantager le succès du projet. Tout le monde s'est entendu pour définir un « objectif perçu comme commun », tel que le propose Aubry (2005, p. 56).

De façon spontanée, les membres ont débuté par la **présentation de leur pratique de création**. On faisait alors l'inventaire des moyens humains (Boutinet, p. 262) et cela a permis à tous de faire connaissance. Ces présentations ont duré environ trente minutes en tout. Stéphanie Leduc³² a été la première participante à se présenter. En tant que *designer* d'événements expérientiels et d'installations participatives, Stéphanie présente sa pratique comme étant à cheval entre l'art et le *design*. Sa façon d'aborder l'interaction du participant dans ses installations dans l'espace public rassemble des principes issus du *design*. Elle a ensuite présenté les avantages de la collaboration, par exemple les bénéfices sur la productivité d'un projet. Stéphanie choisit souvent des techniciens spécialisés comme

³¹ Dans cette section de chapitre, les étapes qui m'ont paru significantes au déroulement de l'activité d'idéation seront mises en caractères gras.

³² Selon l'entente déontologique du projet, tous les participants de l'activité d'idéation ont accepté le dévoilement de leur nom dans mon mémoire. Ces mentions pourraient permettre aux lecteurs de chercher des informations supplémentaires au sujet des artistes, au besoin.

collaborateurs pour la production de ses idées originales. Par exemple, elle travaille souvent avec un directeur technique et un programmeur. Elle ne valorise pas nécessairement une idée provenant d'un consensus ou d'une décision unanime : elle considère que certaines collaborations ne rendent pas toujours service à ses idées de création, car les compromis peuvent en appauvrir la qualité. Selon elle, cela peut entraîner le désengagement, le désintérêt du créateur. Cependant, elle a l'impression que les expertises de certains collaborateurs peuvent augmenter le niveau qualitatif lors de la réalisation d'un projet.

Est venue ensuite la présentation de Jade Barrette et de Sophie Rondeau qui forment un duo artistique nommé Jean-Sébastien Vague. Leur travail performatif se déroule par des interventions furtives au quotidien qui sont documentées par la photo et la vidéo. Si leur œuvre se définit dans la performance ou l'action, le matériel visuel fait office d'archive et de documentation. Leurs questionnements se situent sur les problématiques de l'individualité et de l'identité. Les deux artistes n'ont pas de pratique artistique individuelle. Elles intègrent l'art à plusieurs angles de leur vie. Elles ont toutes deux décidé de participer à la rencontre après plusieurs expériences collaboratives réussies – nous étions donc en compagnie de l'entité Jean-Sébastien Vague pour ce moment de création collectif.

Guilhem Molinier est un artiste travaillant la performance et l'installation en arts médiatiques, en utilisant principalement la vidéo et la photographie. Pour lui, la collaboration joue un rôle expérimental dans la création. Guilhem et Jean-Sébastien Vague travaillent en collaboration depuis quelque temps. Leur première considération collaborative a été de **définir les aspects considérés essentiels dans chacune de leur pratique artistique**. Ces aspects énumérés ont été pris en considération dans leurs projets collectifs. Selon eux, cela a permis à tous les membres du groupe de sentir que leur implication était valable d'un point de vue individuel. Selon Guilhem, leur collaboration fonctionne bien parce qu'ils estiment tous la pratique des autres membres et y décèlent plusieurs recoupements.

Finalement, je me suis présentée en tant qu'artiste multidisciplinaire travaillant souvent en collaboration et en spécifiant que ma démarche artistique combine des aspects de l'art, de l'artisanat et du *design*. Si ma démarche individuelle se précise au sujet de l'image et de l'imprimé comme interprétation des situations du quotidien, elle n'est pas fixe et se transforme selon les occasions et les collaborateurs rencontrés. Je désire plus souvent

qu'autrement m'impliquer au sein d'expériences de collaboration dans mon cheminement artistique.

6.1.2 Le processus d'idéation. Déroulement de l'activité

Dès le commencement du processus d'idéation, tout le monde a acquiescé qu'**imaginer une idée de création sans potentiel de réalisation se révèle quasi impossible**. En effet, si Boutinet (2005) affirme que le projet doit émerger d'une situation-problème (p. 5), cela n'en était pas le cas puisque cette rencontre servait à mon projet de recherche d'abord et avant tout. Agissant comme cadre, le contexte réel d'un projet aide à ficeler un concept, selon une des participantes. Le lieu de présentation établit également des barèmes précis. L'équipe a décidé de développer une idée de projet de création réalisable. De cette façon, les objectifs du groupe devenaient pluriels. Afin de prendre cette direction, une participante a proposé de **nommer l'aspect de sa pratique impossible à abandonner au profit de l'expérience de groupe**.

Nous avons alors considéré important d'approfondir le partage à propos des pratiques artistiques de chacun. Il a été intéressant pour les membres de montrer quelques images de projets significatifs lorsque les visuels étaient nécessaires à la compréhension de tous. Ensuite, il a semblé bien de **connaître ce que les individus ont envie d'accomplir** : quels types de projets les intéressent? Y a-t-il une technique artistique qui les inspire ou qu'ils désirent expérimenter? À l'inverse, il a importé de définir ce qui ne les intéressait pas ou ce qui ne les motivait pas à s'impliquer au projet.

D'un point de vue conceptuel et artistique, les cinq participants en sont arrivés à l'idée de créer des actions performatives qui provoqueraient la participation indirecte des gens, capteraient leur attention, les feraient réagir ou se questionner. Nous avons proposé l'idée de créer une installation ou de faire une performance. À ce moment, l'idée de la production d'une vidéo d'art est apparue également.

Lors du remue-ménages, une **énumération de projets inspirants** foisonnait. Elle a eu lieu tout au long de la rencontre. En effet, se manifestaient des idées de toutes sortes sans que personne ne prenne le contrôle sur leur émergence. Les membres du groupe se référaient à leurs projets personnels ou à des projets d'artistes plus ou moins connus. Ces références

provoquaient d'autres associations d'idées, d'où apparaissaient de nouveaux liens et certains points considérés importants qui engendraient à leur tour de nouvelles réflexions. C'est de ces associations que naissaient les éléments-clés de l'idéation de façon exponentielle.

Concrètement, certains intérêts communs se précisaient. On envisageait l'action performative comme manifestation artistique. En questionnant le sujet des limites de l'espace privé et de l'espace public; des idées d'actions dans l'espace public apparaissaient. Ce paramètre artistique semblait s'inscrire dans l'intention du groupe malgré une thématique toujours indéfinie. L'idée d'une cartographie urbaine est soudainement apparue. On avait envie de réaliser un projet furtif basé sur une trajectoire définie qui susciterait une réaction, une surprise ou un effet de questionnement chez le spectateur. On soutenait l'idée d'entretenir un rapport ou de favoriser un échange avec le public de façon indirecte. Le groupe a poursuivi la discussion autour des nouveaux sujets qui émergeaient progressivement.

Certaines remises en question sont tout à coup survenues. Un des membres doutait de la nature de sa contribution : des connaissances ou aptitudes semblaient manquantes pour le projet qui prenait forme. Tous les membres du groupe ont rassuré la personne sur la pertinence de sa participation malgré ses soi-disant lacunes. En ce sens, on procédait à une évaluation en cours de route, permettant au groupe de s'ajuster (Aubry, 2005, p. 81; Boutinet, 2005, p. 263). De plus, on a soulevé une seconde fois le fait de trouver une idée de projet d'art sans connaître le contexte ni le lieu de présentation, car cette information manquait pour préciser l'idée.

À un certain moment, une autre personne a présenté un projet d'appropriation et de transformation des codes de signalétique publique. Le groupe s'est alors animé. Ce centre d'intérêt venait se greffer aux idées validées précédemment. L'idée de vêtement comme signalétique portée s'est imposée. Lors de la discussion, nous faisons souvent référence au projet *Faction*, d'Anne-Marie Ouellet (2011). L'artiste avait invité plusieurs personnes à participer en mettant sur pied une « [s]imulation d'actions de déplacement, d'occupation et d'infiltration dans l'espace urbain, suburbain et rural³³ ». Les performeurs, portant des habits

³³ Cette description a été trouvée sur le site Web du projet *Faction*, à l'adresse www.occupation-simulation.com/p/objectifs.html, page consultée le 17 mars 2013.

identiques référant à des habits de laboratoire ou de travail d'usine, devaient se soumettre à des actions régulées de déplacement, d'occupation et d'infiltration dans l'espace public. Nous avons apporté l'observation que certains vêtements ou styles vestimentaires pouvaient agir comme des uniformes sociaux en triant les gens par catégories. Notre intérêt autour de l'uniforme se précisait.

Ont été énumérées les fonctions de l'uniforme : rassembler les membres d'un groupe et inciter l'individu qui le porte à adopter certains comportements et mouvements. Aussi, le port de l'uniforme influence la perception des gens sur celui qui le porte. Nous avons convenu que la fonction de l'uniforme modelait l'esprit. Ont été énumérés des types d'uniformes dont la fonction est détournée lorsque portés hors de leur contexte habituel. **Le groupe a acquiescé et s'est entendu vis-à-vis de la direction que prenait le projet.**

Une fois que l'idée se précisait, on s'est demandé **comment l'appliquer au contexte réel**. On a soulevé des possibilités artistiques liées à cette dynamique des genres : quels rapports de force pourrait-on exprimer du fait qu'un seul homme soit présent dans le groupe? À cet instant précis, un des membres a souligné la dangereuse possibilité de prendre une tangente trop théâtrale, ce qui a fait rebrousser chemin au quatre autres membres. **On reculait parfois pour retrouver une direction commune.** Cette fois, l'évaluation de cette idée a permis d'abandonner une direction que le groupe allait prendre.

À la suggestion d'un participant, le groupe a alors procédé à un premier regroupement d'idées avec des notes autocollantes de type *Post-it* et a observé les combinaisons qui en ressortaient. On esquissait l'idée de performances furtives, comme des déplacements ou des occupations dans l'espace public. Un membre a tenu à ce que soit précisé si l'uniforme devait servir un objectif à ces performances ou s'il serait au centre de la proposition artistique. Aucun membre ne pouvait répondre à la question à ce moment. Cette question a souligné le fait que l'idée n'était pas tout à fait forgée.



Figure 6.1 Classement et regroupement des concepts-clés par tous les membres du groupe pour résumer et préciser une idée générale correspondant à chacun des artistes participants.

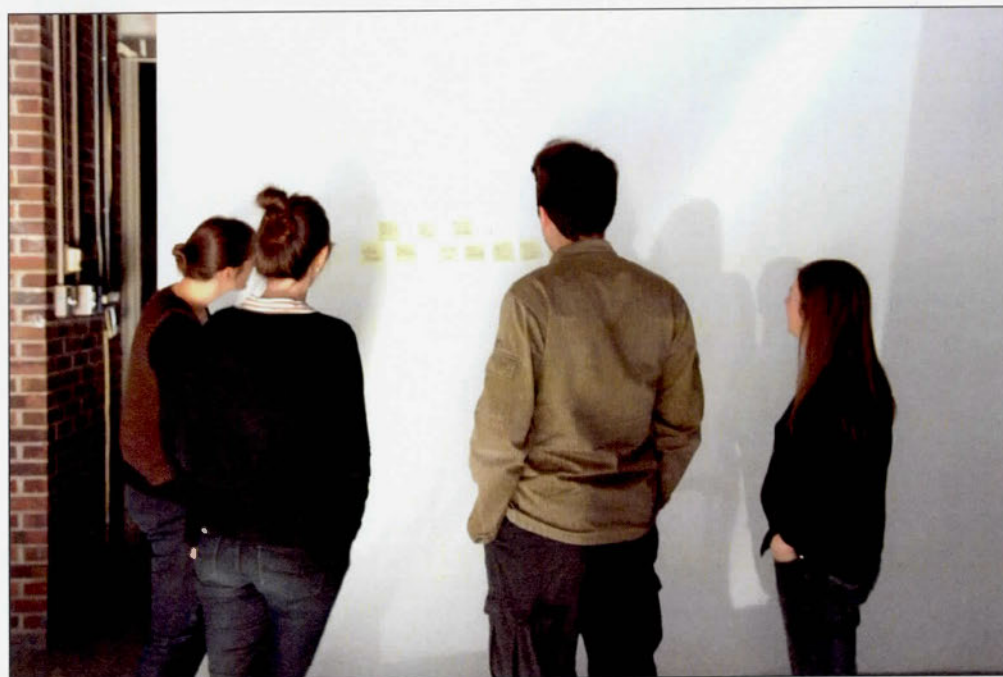


Figure 6.2 Observation et discussion à propos des concepts-clés émergeant de l'idéation en groupe.

Malgré ce manque de précision, quatre des cinq participants se sont questionnés sur la création de l'uniforme en tant que tel. Est-ce que la confection de celui-ci fait partie du projet? À quoi voulait-on référer par la forme, les détails ou la couleur? Quels codes voudrait-on lui attribuer? En questionnant l'effet, le comportement et l'image créés par l'uniforme, l'équipe en est arrivée à l'idée de créer un uniforme dénué de codes et de références. Cette idée signalait l'approche de la fin de l'activité d'idéation : autant les limites du temps – quatre heures au total – nous obligeaient à interrompre la session sous peu, autant les fondements de cette idée étaient adoptés pour tous les membres du groupe. Nous avons procédé à une récapitulation en regroupant les concepts-clés notés sur des notes autocollantes, ce qui permettait de résumer, d'observer et de valider les résultats de l'activité d'idéation.

À la fin de la rencontre, soit vers 14h30, les participants se détendaient et l'humour prenait place. Adoptant une attitude plutôt dérisoire, ce qui faisait contraste avec l'ambiance de concentration de l'activité d'idéation, les membres se sont mis à réfléchir à l'uniforme le plus laid qu'il serait possible de créer. L'idée d'un uniforme couleur peau est soudainement survenue et s'est précisée en la conception d'uniformes beiges. Pour aller plus loin, la proposition de colorer l'environnement de présentation, pour créer, camoufler le personnage dans son environnement, a fait irruption. Un des créateurs a proposé l'occupation d'un lieu désaffecté pendant quelques jours, ce qui permettrait aux passants d'observer les activités des artistes à travers la vitrine. Le groupe a tout à coup attribué le titre « Projet beige » à cette émergence d'idée de création ! Ces dernières étapes m'ont fait comprendre **qu'une approche détendue entraînait du plaisir et des idées de création étonnantes** qui rendait le projet de plus en plus intrigant. Ceci fait écho à la phase de séparation de Gosselin, lorsque la pression de l'accomplissement tombe et que l'artiste éprouve un sentiment de dépassement et de satisfaction très encourageant et motivant (1998, p. 652-653). Cependant, lors de l'évaluation finale de l'idée, un des membres a affirmé ne pas se sentir concerné par cette dernière. Les membres ont pris note de ce commentaire qui serait pris en considération lors d'une prochaine rencontre.

Voyant que le projet allait bon train et que la motivation envahissait les lieux, j'ai demandé si les gens étaient intéressés à poursuivre le projet après cette rencontre. Le groupe répondant par l'affirmative, on a soulevé l'intérêt à inviter d'autres personnes à participer au projet. Je me suis offerte pour trouver un budget qui permettrait la réalisation du projet. D'autres se sont offerts pour répertorier des lieux de captation d'images. Le groupe a procédé ensuite à la proposition d'un horaire pour poursuivre la création. Nous pourrions alors procéder à l'analyse du diagnostic de la situation (Boutinet, 2005, p. 255-257). Évidemment, les limites de temps de cette recherche ne me permettront pas de poursuivre mon analyse sur les autres phases de développement du projet.

6.1.3 Retour sur le processus de création de groupe. Interprétation des résultats

Tout d'abord, en tentant de déterminer un objectif clair pour le groupe, j'ai pu faire quelques associations avec des notions théoriques – vues précédemment – en ce qui concerne les modes de fonctionnement. Par exemple, j'ai remarqué que l'artiste *designer* Stéphanie Leduc travaille en empruntant les méthodes de la collaboration stratégique de White (2011, p. 331). De plus, si le groupe présent à l'activité d'idéation se réunissait en tant que « groupe de formation » par l'observation des processus collaboratifs pour l'activité de création, il désirait se muter vers le « groupe de tâche » orienté vers la poursuite d'un but commun (p. 23).

Cette expérience d'idéation m'aura permis d'analyser le cheminement du processus de création de groupe. Premièrement, le mouvement d'inspiration – comprenant l'énumération de projets inspirants lors du remue-ménages – tel que défini par Gosselin (2006), intégrait la phase d'ouverture (p. 18). Tel que mentionné précédemment, Gosselin (1998) décrivait le processus de création comme des prises de décision à travers un projet sur un temps donné (p. 648). L'image des phases d'inspiration, d'élaboration et de distanciation est une spirale qui se déploie alors dans une perspective linéaire (p. 649). Une forme d'évidence s'impose : le moment d'idéation artistique se complexifie lorsque vécu en groupe parce qu'il nécessite une négociation presque continuelle avec les membres.

J'ai remarqué que des moments de prise de décision et de validation des idées s'insèrent dans la phase d'ouverture. Un arrêt, permettant d'évaluer la direction que prend le projet, ponctue

le processus lors de la phase d'idéation en groupe dans l'espoir de trouver l'idée qui serait unanime ou qui ferait consensus, soit l'idée de création adoptée par tous. Le projet peut même être interrompu s'il n'y a pas accord commun. Cette situation est observable puisque verbalisée, lorsque vécue en groupe.

En m'inspirant du modèle de la dynamique de création, de Gosselin *et al.* (1998, p. 649), j'ai construit un modèle de la phase d'ouverture, que j'appelle l'idéation vécue en groupe. Telle que présentée dans le schéma de la figure 4.1, la dynamique, représentée par la spirale, est dynamisée par les mouvements d'inspiration, d'élaboration et de distanciation. Dans un processus de groupe, l'opération est ponctuée d'étapes de validation de l'idée ou de la direction artistique que prend l'objectif ou le projet de groupe. L'ascension des segments du processus représente l'atteinte d'une entente grégaire permettant l'avancement du projet. Cette étape peut être répétée jusqu'à ce que le groupe accepte une proposition satisfaisante pour tous les collaborateurs.

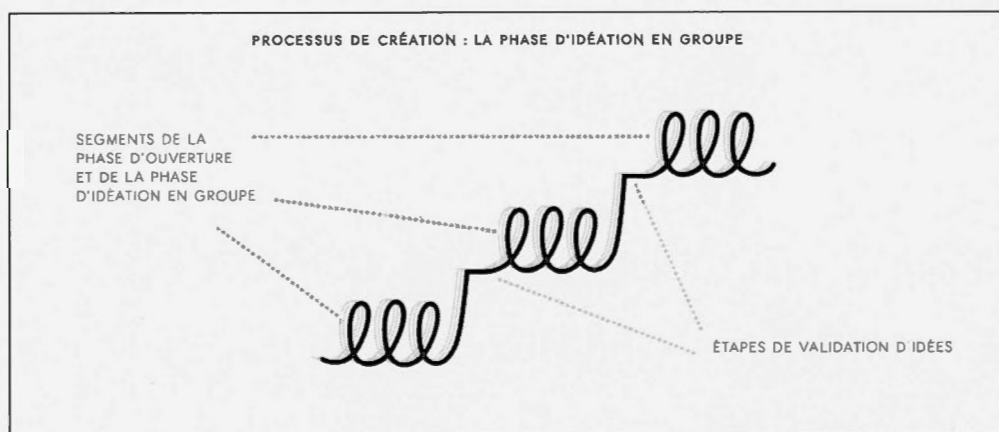


Figure 6.3 Une représentation de la dynamique de la phase d'ouverture, soit l'idéation en groupe.

En ce sens, le schéma démontre que le mouvement de spirale se fige le temps de l'évaluation de l'idée en groupe, puis reprend son cours lorsqu'approuvée par tous. Si le schéma présente des sections égales des étapes et des mouvements lors de l'idéation, la durée de celles-ci sont malléables et aléatoires. Effectivement, si les idées sont acceptées rapidement par le groupe, d'autres fois, le temps nécessaire pour arriver au consensus ou à l'unanimité s'étend.

Si le groupe entier espère vivre l'état de « saisissement », tel que nommé par Anzieu (1981, p. 93), cela me semble assez rare dans un processus de création à plusieurs. Ce phénomène se produit lorsque le créateur trouve une idée ou vit une révélation pour un projet de création. Dans un groupe, une personne peut vivre le « saisissement » d'une idée, tandis qu'une autre non, et ce, à n'importe quelle étape de la création. J'ai constaté qu'un nombre de participants élevé diminuait les chances que le phénomène se produise en synchronisme. Par exemple, souvent, deux ou trois personnes étaient d'accord pour une proposition. Quelques fois, nous étions quatre. Très rarement, les cinq collaborateurs partageaient des opinions communes. Cela se produisait lorsque les choix étaient d'ordre général ou moins précis. **Si on espère que le saisissement se présente, il faut fonctionner par compromis.** C'est le cas du « consensus » lorsqu'un ou quelques membres ne partagent pas une opinion, mais qu'elle est acceptée en vue de l'objectif (Aubry, 2005, p. 53). Si Gosselin (2006) affirme l'importance de se centrer dans une expérience de création individuelle, je crois que cet aspect pourrait compléter l'importance de l'ouverture à l'autre et à l'écoute altruiste dans un processus collaboratif (p. 19).

En ce qui concerne la dynamique de groupe, plusieurs observations peuvent être faites. Le sentiment de *membership*, se définissant comme un sentiment d'appartenance à un groupe (Aubry, 2005, p. 31), semblait partagé. On pouvait l'observer dans l'intention de cerner une proposition satisfaisante par tout un chacun. De plus, les facteurs de communication (Pfeiffer et Jones, 1975) étaient présents chez tous les membres, dont la confiance en soi, la capacité d'écoute, l'expression de soi et la clarté d'expression (p. 62-65). Il est certain que ces facteurs ont favorisé le bon déroulement de l'activité d'idéation en groupe.

Si j'ai joué un rôle de *leader* en début de rencontre, dans le cadre de la mise en place de l'activité d'idéation, cette position s'est résorbée dans une optique de groupe égalitaire (Luft, 1967, p. 58). Le rôle de moniteur (p. 20) ou d'animateur (Simon et Albert, 1975, p. 66) – et donc, le *leadership* (Luft, 1967, p. 60) – s'est réparti entre tous les membres qui veillaient, à tour de rôle, à ce que chaque artiste soit d'accord avec les propositions. Malgré cette harmonie, quelques rôles à impact positif pouvaient se distinguer à travers les membres, tels que celui d'« harmonisateur », d'« accélérateur » ou d'« observateur » (*ibid.*). Aucun

comportement à impact négatif ne s'est fait sentir, ce qui a laissé une impression de réussite à tous les membres du groupe.

Cette rencontre, faisant foi de mon projet de recherche de maîtrise, s'est métamorphosée lentement vers une nouvelle identité de groupe puisque l'élaboration du projet se poursuit encore aujourd'hui et prendra fin en 2014. Au fil des semaines, j'ai remarqué que j'occupais toujours une position de *leadership* et j'octroie cette situation au fait que j'aie initié le projet. En effet, je garde le rôle de celle qui initie et organise les rencontres. Ayant obtenu un certain budget de réalisation pour l'automne 2013, provenant de l'Association facultaire des étudiants en arts de l'UQAM et de l'Association des étudiants de la maîtrise en arts visuels et médiatiques de l'UQAM, je souhaite partager cette responsabilité avec ceux qui poursuivront le projet de création. Pour le moment, je tente d'adopter le plus possible les qualités de l'« animateur démocratique » d'Aubry (2005, p. 75). Aussi, il faudra éviter la dérive du projet que Boutinet nomme le « bougisme » (p. 301); les artistes sont tous engagés dans la continuation de projets personnels ou d'études supérieures. Toutefois, la poursuite du projet ne sera pas documentée dans ce mémoire, bien que l'observation du processus de création de groupe me semble très intéressante et serait pertinente pour de nouvelles pistes de recherche à propos de l'art collaboratif. Aussi, j'ai trouvé pertinent de résumer les étapes importantes franchies au cours de l'activité d'idéation. Si ces étapes aideront, dans un premier temps, à conceptualiser le contenu du *vade mecum*, elles seront revues et redéfinies à la section 6.3.

Résumé des étapes de l'activité d'idéation en collaboration

En guise de synthèse combinant théories et analyses du projet de recherche, voici les étapes concises et spécifiques, énumérées plus haut, qui me seront nécessaires à l'élaboration du contenu du *vade mecum*. Je les présente dans un ordre qui me semble logique pour un projet de création en art collaboratif. Cependant, ces étapes pourraient être inversées, tout dépendant des pratiques de conduite de projet.

Présentation des membres et introductions :

- Définition d'un ou plusieurs objectifs communs dès le départ;
- Présentation de la pratique de création pour faire connaissance (photos à l'appui si désiré);
- Mention des aspects considérés essentiels dans la pratique de chacun et dans le projet collaboratif à venir;
- Connaissance des envies des individus : discipline artistique, techniques employées, rôles à jouer, envergure du projet;
- Énumération de projets inspirants : projets personnels ou d'artistes plus ou moins connus qui :
 - provoquent des associations d'idées;
 - engendrent de nouveaux liens;
 - précisent certains points considérés importants pour le groupe;
 - occasionnent de nouvelles réflexions;
 - font naître les éléments-clés de l'idéation.

Formation de l'idée :

- Précision et intégration d'intérêts communs;
- Attribution d'éléments-clés à l'idée de création;
- Déconstruction, étude et analyse des éléments-clés;
- Évaluation, validation ou rejet de l'idée avant la poursuite de l'idéation;
- Modification des éléments qui ne font pas l'unanimité.

Préparation à la mise sur pied d'un plan d'action :

- Détailler l'intégration de l'idée dans un contexte réel;
- Réfléchir à propos de la gestion de projet, songer à sa planification et à l'organisation du groupe.

Cette activité a été mise sur pied pour permettre l'observation du déploiement de la phase d'idéation en groupe lors d'une intention de trouver une idée de création définie par une

« décision unanime » (Aubry, 2005, p. 52). Finalement, l'activité d'idéation a dépassé mes attentes en terminant avec une idée presque unanime, mais qui faisait consensus (p. 53). De plus, l'introduction et le déroulement de l'activité m'ont agréablement surpris par la fluidité avec laquelle ils ont eu lieu. Les conclusions que j'en tire sont très positives : elles me permettent de croire à la possibilité de cette création en collaboration démocratique lorsque tous les membres sont informés de cette intention de procédure. Aussi, cette tangente me permet de poursuivre mes réflexions dans une optique positive à propos du déroulement de la collaboration.

6.2 Propos recueillis lors des entrevues

Me basant sur la définition de Karsenti et Savoie-Zajc (2011), chaque entretien est un temps d'échange sur l'objet de recherche entre un participant et un chercheur, qui permettrait de mettre en mots des « informations, des pensées, des émotions, des intentions, des conceptions et des exemples reliés à la démarche de recherche-action » (p. 203). Des questions, relatives aux sujets énumérés au point 5.6 du chapitre précédent, ont été préparées (*voir* appendice A), mais j'ai conservé une certaine ouverture pour une analyse inductive modérée (Van Der Maren, 2003) et laisser ainsi émerger de l'information inédite des entretiens semi-dirigés (Karsenti, Savoie-Zajc, 2011). Les questions préparées ont instauré les sous-sections de la division 6.2.

Je commencerai par le déploiement des résultats de ces entrevues à propos des aspects de la collaboration. Je mettrai en avant les stratégies annoncées pour faciliter ce mode de travail, avec les notions relatives à la dynamique de groupe. Ensuite, il sera intéressant de montrer les perceptions de réussite et de satisfaction chez les participants interviewés, à l'égard d'un projet collaboratif. Si certaines thématiques se précisent à l'aide des informations fournies par les sept répondants, j'intégrerai ces éléments dans le but de créer un texte continu.

6.2.1 La collaboration comme composante de la pratique artistique

Rencontre et choix des collaborateurs

À propos de la rencontre et du choix des collaborateurs, j'ai ausculté les caractéristiques que l'artiste solo recherche chez ses collaborateurs. Pour les duos, c'est la rencontre avec le collaborateur qui a été discutée. Les collectifs ont plutôt abordé ce qui attire de nouvelles personnes à vouloir faire partie du groupe.

Souvent, les artistes interviewés rencontrent leurs collaborateurs dans un contexte de création, de travail ou dans le milieu académique. C'est le cas pour BGL³⁴ et Jean-Sébastien Vague³⁵. Le choix des collaborateurs se fait de façon intuitive; cela va de soi. AElab pose en effet que c'est la constatation d'une bonne entente, de l'efficacité au travail qui impose la collaboration³⁶ et qui la rend possible. Selon Stéphanie Leduc³⁷, les rencontres spontanées de type « coup de foudre » sont complètement imprévisibles et ne garantissent rien à propos du fonctionnement, des résultats, de la satisfaction, etc. Les relations qui se construisent lentement, elles, permettent de mieux connaître les gens et de les choisir plus logiquement. Cela permet d'observer le travail de l'autre en même temps que de faire sa connaissance. Les artistes qui décident de travailler ensemble ont d'abord une bonne relation avant de se lancer (BGL, collaboratrice anonyme³⁸, Doyon/Demers³⁹, Maille à Part⁴⁰). Pour SL, « la relation

³⁴ Les propos de BGL sont tirés d'une entrevue avec deux membres du trio qui a eu lieu le mercredi 5 juin 2013.

³⁵ Les propos de Jean-Sébastien Vague sont tirés d'une entrevue avec les deux artistes qui a eu lieu le vendredi 8 mars 2013.

³⁶ Tous les propos d'AElab sont tirés d'une entrevue qui a eu lieu le mercredi 17 avril 2013 avec un des deux membres du duo.

³⁷ Tous les propos de Stéphanie Leduc, artiste travaillant souvent en collaboration, sont tirés d'une entrevue qui a eu lieu le mardi 5 mars 2013.

³⁸ Tous les propos de l'artiste ayant préféré garder l'anonymat sont tirés d'une entrevue qui a eu lieu le mardi 5 mars 2013.

³⁹ Tous les propos du duo Doyon/Demers sont tirés d'une entrevue qui a eu lieu le mercredi 20 mars 2013.

collaborative ressemble à toute relation : ce n'est pas facile de trouver la bonne personne ! » Ceux qui l'ont trouvée ne peuvent envisager sa fin; le projet collaboratif est donc perçu comme un engagement; si un des artistes se désiste, l'autre en est affecté (JSV, DD). Pour les plus grands groupes de collaborateurs, la composition des collectifs semble s'effectuer de manière plus organique : certains artistes vont et viennent, au gré des projets et de leurs disponibilités. Pour autant, un ou plusieurs membres fondateurs assurent toutefois la structure du groupe, lui permettant de durer dans le temps (Artivistic⁴¹, MAP).

Aussi, on choisit des gens qui se complètent autant dans le caractère que dans les aptitudes ou pour le style artistique de l'autre (CA, BGL, JSV, MAP). Par exemple, la mission de MAP se traduit par le médium du tricot-graffiti; lorsque des participants se rassemblent autour d'une collaboration, c'est assurément à partir d'un intérêt commun à créer par cette technique. Si les membres du collectif de tricot-graffiteurs éprouvent majoritairement une passion pour le tricot, ils partagent également une vision militante propre à leur groupe. Il est intéressant de constater qu'un mandat revendicateur rassemble plusieurs individus, à l'image des pratiques d'art activiste communautaire (Chagnon et Nawrocki, 2013, p. 14-17) où le facteur humain est un fondement de la création du groupe.

On travaille en collaboration « stratégique » (White, 2011, p. 331), comme le fait SL, lorsque l'on choisit les gens les plus professionnels, surtout s'ils sont souvent rémunérés pour leur travail de création. L'artiste *designer* compare cette façon de travailler à la réalisation d'un film, où tous les membres de l'équipe de tournage accomplissent une tâche en particulier pour laquelle ils possèdent des compétences précises. Tous les artistes-répondants travaillant toujours ou parfois en « collaboration stratégique » (*ibid.*) le font en expliquant qu'ils ne prétendent pas savoir tout faire ou tout connaître. Les personnes sont précieusement choisies, et ce choix est relatif au projet qui se développe.

La collaboration peut s'étendre en dehors du groupe, comme dans le cas du duo AE en travaillant ponctuellement avec des gens – des collaborateurs, voire des experts – se

⁴⁰ Tous les propos de Maille à Part sont tirés d'une entrevue qui a eu lieu le mercredi 20 mars 2013 avec deux des membres du collectif.

⁴¹ Tous les propos d'Artivistic sont tirés d'une entrevue qui a eu lieu le mercredi 20 mars 2013 avec un des membres fondateurs du collectif.

spécialisant dans le domaine relatif à la thématique d'un projet de création en cours. De cette façon, ils réussissent à intégrer à leurs projets des milieux spécifiques. Si cette façon de faire rapporte des avantages pratiques dans leur création, le duo le fait principalement pour un intérêt porté vers les relations humaines. Leurs projets ne se centrent pas sur leur propre subjectivité, mais plutôt sur la rencontre avec les autres. Cet énoncé concorde avec le besoin de se décentrer, selon Anzieu (2003), qui s'avère nécessaire pour s'adonner au travail à plusieurs (p. 22).

La place de la collaboration et de la relation dans la pratique artistique

La collaboration est une caractéristique importante des démarches de toutes les personnes interviewées. Seulement, elle est perçue de différentes façons pour chacun des artistes. Je me suis demandée quelle place elle prenait chez eux : est-ce que la relation est plus ou moins importante que le travail de création effectué ensemble?

Pour certains, l'approche collaborative est occasionnelle; pour d'autres, elle est essentielle. Quelques artistes la présentent comme un moteur, une facette ou une partie intégrante de leur pratique, un médium pour la confection d'une œuvre d'art tangible. Suite aux entrevues, je classe les artistes qui travaillent en collaboration en trois catégories : les artistes solos travaillant en « collaboration stratégique », tel que défini par White (2011), les duos et les collectifs. Les trois catégories ont des fonctionnements différents les uns des autres.

Je constate que les artistes interviewés sont d'abord interpellés par le travail avec l'autre, par la relation. En ce sens, le travail créateur est social (Helguera, 2011, p. 1). L'artiste qui choisit la collaboration recherche le partage, la discussion, le regard de l'autre sur la création. Une relation facile ou agréable est recherchée par tout artiste collaborateur. Souvent, elle débute en étant amicale, amoureuse ou professionnelle et s'ancre si le travail créateur s'avère favorable et satisfaisant (JSV, DD, CA, AE).

Plusieurs énoncés entendus lors des entrevues me font voir que cet intérêt de l'artiste pour « l'autre » s'exprime également par sa façon de vouloir rejoindre le public. Souvent, le projet artistique est réalisé en réfléchissant à la réaction du spectateur ou à son interactivité avec l'œuvre. En ce cas, on collabore lors de la conception de l'œuvre et on invite à la participation de l'autre. C'est la façon dont SL, les collectifs MAP et AR ainsi que CA

approchent la collaboration. L'œuvre participative permet de se sortir d'un travail traitant de la subjectivité de l'artiste. Ce qui importe dans ce type d'œuvre, c'est le travail avec l'autre, l'occasion de livrer une expérience à autrui et de laisser place à l'autre, tout simplement (*ibid.*).

Pour les duos DD et JSV, la création en collaboration s'intègre dans la vie au quotidien. En effet, la relation avec l'autre collaborateur est à la base de toute activité. Elle s'avère essentielle puisqu'elle est le moteur de la pratique. Sans cette relation, leur pratique artistique serait-elle semblable, voire existante? Elle en serait différente, sans aucun doute. En ce cas, la collaboration devient une « intervention concrète » et remplace les matériaux traditionnels de l'art, tels que le marbre, le canevas ou les pigments (Kester, 2004, p. 3). Ce type de relation artistique – que je nomme fusionnelle – laisse les autres intrigués, car elle brise parfois les conventions des pratiques artistiques en entrecroisant plusieurs types de relations : amicale, professionnelle ou amoureuse.

En contrepartie, les artistes-répondants constatent que la collaboration demande plus d'investissement personnel et de temps que la participation (SL, MAP, DD, BGL). La collaboration s'insère dans toutes les étapes de la création et surtout lors de la prise de décision, tandis que la participation se déroule plutôt lors de l'élaboration. La participation invite à contribuer à la réalisation d'une œuvre ou d'un projet. Je constate également que les artistes interviewés utilisent le mot « collaboration » lorsqu'ils obtiennent du financement et embauchent d'autres artistes pour travailler sur un projet en particulier. De cette façon, je perçois qu'on attribue le mot collaboration au travail professionnel, soit de créer en guise de travail rémunérateur.

La collaboration peut prendre beaucoup d'importance dans la carrière d'un artiste si le travail réalisé à plusieurs est autant, sinon plus, reconnu que son travail en solo. Les artistes collaborateurs ou les collectifs sont parfois plus sollicités pour des commandes d'œuvres collaboratives plutôt que pour leurs projets réalisés en solo. Cette situation est très familière à BGL et à DD qui ont adopté une démarche collaborative dès les premières manifestations de leur pratique artistique professionnelle. En ce sens, l'identité de l'artiste se métamorphose en une entité artistique collaborative. Aussi, certains contextes sont particulièrement propices à la création en collaboration et donc, à la diffusion médiatique : l'une entraîne l'autre. Par

exemple, même si le collectif MAP existe depuis quelques années, il a été très médiatisé lors de la grève étudiante québécoise de 2012 puisque le contexte politique et social motivait les gens et les artistes à se rassembler et à créer ensemble. Certaines situations permettent donc aux membres d'entités collaboratives de se faire connaître davantage ensemble que séparés.

Quoiqu'il en soit, je constate que la collaboration est indissociable des procédés de création des artistes interviewés, qu'elle soit montrée en premier plan ou qu'elle prenne une place plutôt pragmatique et utilitaire.

Avantages et motivations pour le travail collaboratif

Il existe plusieurs avantages qui motivent l'artiste au travail de création à plusieurs. J'ai abordé cette question avec les artistes pour en apprendre plus sur les raisons de ce choix d'approche.

Pour le duo AE, l'intérêt est de créer des liens avec les autres et les communautés, tout en valorisant la relation interpersonnelle et ainsi régulariser la position de l'artiste qu'on met souvent sur un piédestal. Les deux collaborateurs considèrent le partage avec l'autre comme quelque chose de très précieux, d'unique. Quant à JSV, la collaboration fait figure de partage de connaissances et d'apprentissage mutuel, tel que prôné par Chagnon *et al.* (2011). Pour sa part, AE, duo fonctionnant souvent en « collaboration stratégique » (White, 2011, p. 331) avec des spécialistes, apprend beaucoup de ses collaborateurs externes. Les acquis de ces rencontres sont intégrés dans l'œuvre et, par conséquent, transmis au public. C'est l'œuvre en cours qui agit comme intermédiaire et qui permet aux gens de se rassembler.

Puisqu'il est impossible de savoir tout faire, la collaboration est essentielle si on compte réaliser un projet d'envergure. Pour BGL, la collaboration permet d'atteindre un niveau de folie et d'utopie qui devient possible grâce au courage transmis par les deux autres participants : « Ces utopies ont besoin de plusieurs mains » (BGL, 5 juin 2013 [enregistrement audio numérique]). Autrement dit, la collaboration rend possible les projets d'envergure et permet d'aller plus loin avec des projets qui diffèrent probablement de ce que les participants feraient s'ils travaillaient seuls (CA). La collaboration permet même l'intégration de valeurs esthétiques ou créatives d'un artiste qu'on considère incomparable le temps d'un projet (SL). En ce sens, les compétences et talents s'additionnent au profit du

travail artistique. Parallèlement, à force d'expériences, l'artiste précise son approche et apprend les tactiques nécessaires pour faciliter et améliorer sa démarche de création collaborative (*ibid.*).

La collaboration donne également de l'assurance à celui pour qui la réalisation de l'œuvre semble ardue ou complexe. Cela offre un soutien, un support, selon CA. Pour les collectifs, la collaboration permet de porter des gestes qui seront liés non pas aux individus en particulier, mais au groupe. Cela légitime l'anonymat, dans certains cas, pour les prises de position ou les gestes de nature politique. D'ailleurs, les deux sites Web des collectifs AR (artivistic.org) et MAP (mailepart.blogspot.ca) ne présentent aucune photo ou nom des membres du groupe qui préfèrent garder l'anonymat.

Finalement, l'artiste qui répète l'expérience collaborative est vraisemblablement celui pour qui les avantages d'une telle approche surpassent les inconvénients. Aussi, une collaboration peut prendre fin si les modalités de création à plusieurs ne conviennent plus à un ou à plusieurs des artistes concernés (SL). Si cette situation peut entraîner des situations déplaisantes, la fin d'une relation collaborative se présente au moment opportun, lorsque le temps est venu.

Fonctionnement en collaboration

Pour préciser la façon dont on considère l'approche collaborative, j'ai interrogé les artistes à propos de la façon dont elle était vécue pendant le processus de création. La collaboration se présente sous différents modèles de structures relatives aux dynamiques et aux règles de fonctionnement établies entre collaborateurs. J'ai intégré les avis des artistes aux catégories définies par Roberts (2009) dans le dessein de valider l'intérêt de définir ou de comprendre sa pratique à partir d'une telle typologie.

Les artistes solos travaillant par « collaboration stratégique » (White, 2011, p. 331) peuvent changer de collaborateurs en fonction des projets à réaliser (SL, CA). En ce qui concerne les duos, les trios ou les petits groupes interviewés, les artistes se sont choisis mutuellement et préservent une certaine exclusivité. Les duos entretiennent souvent des relations stables qui perdureront tant et aussi longtemps que la relation collaborative fonctionne (AE, BGL, DD, JSV). En ce qui concerne les collectifs, les entités existent depuis un certain temps et des

collaborateurs peuvent s'ajouter ou se retirer selon les projets ou les périodes (MAP, AR). Comme mentionné plus haut, un ou quelques membres fondateurs fidèles assurent une existence au collectif. Leur motivation et implication assurent l'existence du collectif malgré les mouvements et les changements au sein de la structure du groupe.

Aux côtés de ces types de fonctionnements représentatifs, les duos ou collectifs font appel à d'autres artistes spécialisés en mesure de développer, produire ou accomplir des constituants spécifiques du projet. Souvent, les artistes externes ne sont pas responsables de l'idée, mais participent à la réalisation du projet ou de l'œuvre. Parfois, les artistes laissent pénétrer de nouvelles personnes dans leur procédé collaboratif, mais c'est plus rare. Cette situation devient possible pour BGL, JSV et DD si la démarche des nouvelles personnes intégrées est compatible et si elle présente des aspects complémentaires à la démarche du duo ou du groupe. Pour sa part, SL offre un rôle de concepteur associé à celui qui possède l'entière confiance de l'artiste. Cette confiance s'érige souvent à force de travailler ensemble.

En ce qui concerne les types de collaboration tels que définis par Roberts (2009) « centrée sur l'objet d'art », complémentaire ou intégrante, relationnelle ou « dialogique » (p. 33-45), elles sont très pertinentes pour identifier objectivement la façon de fonctionner de l'artiste. Je constate que seuls les artistes pour qui la collaboration tient une place primordiale ont réfléchi objectivement à leur fonctionnement collaboratif. La majorité se concentre plus sur l'œuvre à créer ou sur le travail de création à concocter. Malgré tout, en énumérant ces différentes catégories lors des entrevues, les artistes s'associent tous plus ou moins à une catégorie en particulier.

Dans la catégorie que Roberts nomme « centrée sur l'objet d'art » (*ibid.*, p.33), on considère toute œuvre d'arts visuels, qu'on parle d'action, d'œuvre d'art traditionnelle ou médiatique, bref tout travail artistique d'un artiste. Tous les créateurs qui adoptent la « collaboration centrée sur l'objet d'art » collaborent pour réaliser une œuvre. Toutefois, si plusieurs répondants basent leur pratique sur la réalisation d'une œuvre tangible (SL, DD, BGL), la relation prime parfois sur le résultat matériel pour CA. Pour les autres, création et relation se présentent avec une importance égale dans leur création (JSV, MAP, AE).

Somme toute, la capacité de créer favorablement va généralement de pair avec la qualité de la relation humaine. Pour JSV, l'œuvre se présente de façon furtive, dans un contexte où le

collaborateur en soi sert de médium dans une performance. Les artistes qui travaillent en collaboration et qui considèrent la relation comme médium rendent les limites des collaborations dites « relationnelles » et « dialogiques » floues. C'est d'ailleurs ce que Roberts mentionne : si les trois types de collaboration se présentent sur une charte, les limites sont malléables et permutable (ibid.). Par exemple, le duo AE collabore et leur pratique est intégrante – les deux artistes conçoivent à parts égales – tout en étant centrée sur l'objet d'art. Cependant, en développant ponctuellement des collaborations avec des gens extérieurs à leur duo, les deux artistes s'ouvrent à l'autre et, ainsi, une œuvre est générée. En ce sens, leur collaboration est relationnelle. De plus, leurs intentions visent à créer un art qui lie des communautés comme, par exemple, le monde de l'art contemporain et celui de la science. Leur travail met l'emphasis principalement sur la communauté avec laquelle ils ont collaboré. Leur travail devient alors « dialogique » (ibid., p. 43). Si on comprend bien l'exemple de AE, les catégories de Roberts (2009) se complètent et peuvent s'entrecroiser. En contrepartie, s'il n'est pas possible de se classer dans un seul type, chacun a tendance à s'associer à une catégorie en particulier. C'est le cas de CA, qui se reconnaît dans la « collaboration centrée sur l'objet d'art ». SL remarque, quant à elle, que les approches diffèrent et se classent selon les projets et les collaborateurs qui y sont engagés.

Processus de création de groupe

Les artistes répondant aux entrevues semi-dirigées ont exposé des détails de leur processus de création parallèlement au fonctionnement du travail en groupe ou à plusieurs. En ce qui concerne la phase d'ouverture décrite par Gosselin (2006, p. 18), les influences se transmettent principalement d'un membre à l'autre, de ce qu'un fait découvrir à l'autre (BGL). Les inspirations pour les projets de création proviennent de l'intérieur du groupe et sont centrales, car partagées de tous. Cette situation est nécessaire pour BGL, car il existe, dans ce collectif, une volonté d'être atypique et de ne pas se conformer aux attentes du milieu artistique. Si les artistes interviewés s'entendent pour dire que chacun des collaborateurs apporte sa part d'inspiration, c'est lors d'échanges et de discussions qu'elles sont intégrées – ou non – au projet ou à la pratique.

Au cours de la « phase d'action productive », le concept de l'œuvre se précise à travers le processus et est validé en cours de réalisation. C'est le mouvement de distanciation qui

intervient périodiquement (Gosselin, 2006, p. 18). À cette phase, l'évaluation se fait au sujet de l'expérience de groupe – au besoin – et du développement de l'œuvre. En ce sens, je comprends que le mouvement de distanciation et l'évaluation (Aubry, 2005, p. 81) concordent dans un processus d'art collaboratif.

Pour BGL, l'accident est valorisé dans leur processus de création et ils le provoquent même, parfois, pour créer de nouvelles solutions qui n'auraient pas vu le jour autrement. Pour DD, il est impossible de projeter ce que sera le projet fini, contrairement aux attentes en conduite de projets. En effet, pour eux, la création se fait par étape et chacun doit approuver avant de passer à l'étape suivante. Les deux artistes débattent beaucoup à propos de l'idée. Le résultat de la création s'en retrouve complètement imprévu puisqu'il dépend d'une série de négociations. Bien sûr, la personnalité des artistes teinte le projet à leur image, même si le résultat est une surprise pour le duo. Si l'on peut penser que la collaboration permet de réaliser les œuvres plus rapidement, un fonctionnement horizontal, où tous les membres ont un droit de création égal aux autres, prend au contraire plus de temps (MAP, AR). La notion de temporalité doit être précisée et partagée pour l'amorce du projet (Richard, 2013, p. 1). La discussion est nécessaire et l'avancement du travail nécessite que tous soient d'accord (JSV). Cela peut même occasionner un ralentissement, voire un manque de temps (BGL). AE fonctionne de la même façon : il va de l'avant si et seulement si l'idée concorde avec celles des deux membres du duo.

En ce qui concerne la phase de séparation, elle est considérée différemment selon les artistes. Pour BGL, la direction que prend l'œuvre doit être revue au moins trois fois avant d'atteindre sa forme finale. SL, pour sa part, conserve une bonne relation avec l'œuvre finie si elle se sent toujours représentée et concernée par l'œuvre ou le projet. CA admet qu'une mauvaise expérience de création peut ruiner sa satisfaction, même si le projet terminé lui semble esthétiquement réussi. Pour les duos DD et JSV, l'œuvre qui voit le jour a nécessairement été acceptée par chacun de ses membres, sans quoi elle ne serait probablement pas diffusée.

Tout au long du processus de création, le mode de fonctionnement est alors très particulier à chaque entité collaborative puisqu'il doit convenir à chaque personne prenant part à un processus à plusieurs. La même personne, changeant de partenaire, peut agir différemment.

Aussi, un groupe peut voir sa dynamique changer si un ou des membres s'ajoutent ou se retirent (MAP, AR).

6.2.2 Stratégies de la dynamique qui facilitent le travail de création

La dynamique de groupe importe dans tout projet collectif; en collaboration, elle devient primordiale. Lors des entretiens, les duos se réfèrent même à une « dynamique de couple » (CA, DD). Bien qu'il s'agisse d'une métaphore, j'y comprends que cela fait allusion au fait que les artistes viennent à se connaître très bien, en plus de passer beaucoup de temps ensemble.

Rôle et nécessité d'une personne en autorité dans le groupe

En abordant la question des rôles des collaborateurs, on constate que c'est par les diverses expériences que les artistes-répondants réussissent à connaître les rôles et tâches qui leur conviennent.

Dans le trio BGL, chaque artiste consacre ses talents et ses habiletés à l'objectif commun au projet en cours. Pour les collectifs avec un plus grand nombre de participants, un ou quelques membres de l'équipe initient le projet et les membres se divisent les tâches (MAP, AR) et procèdent au découpage des étapes (Boutinet, 2005, p. 262). On voit ainsi qu'il existe une spécialisation des tâches pour ces travaux. C'est aussi par souci de rationalité et d'efficacité que l'artiste à l'origine de la « collaboration stratégique » (White, 2011, p. 331) se positionne en figure d'autorité ou de *leadership* (Luft, 1967, p. 60) et se fait en quelque sorte, l'agent de cette spécialisation.

Les autres répondants – fonctionnant par une approche plus égale – croient pour leur part qu'un chef d'équipe n'est pas nécessaire ni une condition *sine qua non* de réussite. Néanmoins, un directeur d'équipe se révèle de lui-même, selon le projet et les personnalités. CA pense, par exemple, qu'il existe toujours un rapport de force – rapport de dominant et de dominé – entre les deux personnes, peu importe la relation. Concernant les duos, on observe qu'ils tentent d'arriver à un partage équitable du titre de chef d'équipe. Ce rôle se précise selon les talents, connaissances ou forces de chacun et peut varier d'une occasion à l'autre. Il

s'échange, se transfère, même durant un projet, selon certains moments d'une même réalisation ou d'un projet à l'autre (BGL).

Les collectifs définissent leur position à propos de la nécessité de nommer une personne en position d'autorité dès le départ sur le sujet. Par exemple, les deux collectifs interviewés, AR et MAP, ont instauré une intention de fonctionnement à l'horizontal comme aspect fondamental de leur pratique collective, ce qui n'empêche probablement pas les individus d'adopter quelques rôles parmi ceux nommés par Simon et Albert (1975, p. 66-67), énumérés au quatrième chapitre de ce mémoire. S'il y a lieu d'avoir un chef d'équipe, la personne possédant les atouts du *leadership* se démarque d'elle-même. Si aucune personne ne prend la position d'autorité, chaque personne devient responsable d'une partie du travail simplement pour des raisons de production, et c'est ce qu'on voit avec les deux collectifs interviewés. Cependant, l'idéal est de bien catégoriser les rôles dès le départ puisque vouloir emprunter tous les rôles peut créer de la confusion et entraîner le conflit (*ibid.*). Pour SL, diviser les rôles permet aux artistes d'accomplir des tâches précises. Pour elle, il est difficile de devoir tout à la fois gérer, créer et conceptualiser un projet d'envergure.

Prise de décision

Parallèlement aux questions du fonctionnement et des rôles qu'empruntent les individus lors des travaux de collaboration, j'ai également interrogé les répondants quant aux processus décisionnels. En général, je constate que pour arriver à une idée commune, on doit traverser plusieurs prises de décision. En effet, l'idée spontanée, trouvée d'emblée, se présente rarement. Il semble même inapproprié de l'espérer, puisque j'ai montré tout au long de ce mémoire – et les entretiens corroborent cette idée – que la collaboration tire sa force de la construction d'un projet en empruntant les forces de chacun des participants.

En duo, les décisions sont prises en fonction d'un accord commun (DD, CA, JSV, AE), sans négliger ou oblitérer une grande part de discussions et une recherche de compromis (DD). En effet, les artistes discutent longuement avant d'atteindre un embryon d'idée commune et partagée. JSV affirme qu'aucune décision n'est prise tant que les convictions de chacune ne sont pas clairement établies. Il faut montrer la foi dans l'idée en quelque sorte. Les deux artistes s'entendent à ce propos et éprouvent même le sentiment que les décisions ainsi

légitimées avec force s'assument et se respectent plus facilement. Pour les groupes plus nombreux, les décisions se prennent en recherchant le consensus, mais la « décision majoritaire » permet souvent d'accélérer les choses (BGL) lorsque le temps presse (Aubry, 2005, p. 53). En effet, la décision « unanime » et le « consensus » (*ibid.*) demeurent chronophages même s'ils sont des objectifs ultimes à atteindre (BGL, DD).

Conflit

Le sujet des conflits ont gêné les répondants, mais c'est une question primordiale pour pérenniser le fonctionnement d'un groupe. Plusieurs s'entendent pour dire qu'un conflit doit être réglé sur-le-champ pour éviter qu'une situation s'envenime. Les conflits qui ne sont pas résolus provoquent des conséquences irréparables et rendent la création collaborative insupportable, contraignante, démoralisante, décourageante, et peuvent même mener à un échec (SL). Tous les artistes rencontrés s'entendent pour dire que la solution tient sans aucun doute dans les capacités des membres à communiquer à tout moment du travail. En effet, si un conflit apparaît, un manque de motivation diminue l'envie de poursuivre le projet. Lorsqu'il y a un conflit ou une tension, cela devient très délicat : cela diminue le plaisir et l'intérêt à l'égard du projet et la production artistique s'en trouve affectée (CA).

Le collectif MAP avoue passer beaucoup de temps à discuter du fonctionnement du groupe et incite chacun des membres à partager ses impressions personnelles afin de s'assurer que tout le monde se sente bien représenté. Cela exige beaucoup de temps aux artistes du groupe. Cette procédure a été définie comme étant une valeur primordiale pour les participants interrogés et ils y consacrent le temps nécessaire. En ce sens, je perçois que le collectif MAP se consolide dans l'approche du « groupe de formation » d'Aubry (2005, p. 22) qui place le groupe comme élément central de la rencontre. Tous les membres de l'équipe doivent être attentifs, devenir sensible à l'autre et à ses idées, pour ajuster sa position au sein du groupe.

Stratégies qui facilitent la collaboration

J'ai ensuite questionné les artistes à propos des stratégies acquises pour rendre fluide le travail en collaboration. Un conseil énoncé par plusieurs répondants est d'établir dès le départ la nature de la collaboration : qui sera ou seront les auteurs du projet? Est-ce que

l'engagement des artistes est égal ou diffère? CA considère que la contribution de deux personnes ne peut être parfaitement équilibrée. Entre deux ou plusieurs personnes, il existe des différences qui servent – ou non – le travail collaboratif, que ce soit au niveau de la personnalité, des connaissances, savoir-faire, talents ou autres. Malgré ce déséquilibre inévitable des rapports, l'idéal est de se rapprocher d'un partage égal des droits de regard sur l'idée et la façon de procéder. Que ce soit égal ou non, il est primordial de partager ses attentes et envies, d'être très clair à ce sujet (CA). Une grande ouverture permet de laisser une place appropriée à l'autre pour obtenir un rapport réciproque. Cela évite les relations où le collaborateur se sent comme un exécutant.

En définissant elle-même le concept de ses projets, SL cherche, par la suite, la façon la plus efficace et rapide de les réaliser. En effet, l'artiste pratique habituellement la « collaboration stratégique » (White, 2011, p. 331), mais s'adonne de plus en plus à la « collaboration centrée sur l'objet d'art complémentaire » (Roberts, 2009, p. 33-37) en laissant un collaborateur intervenir dans le processus d'idéation. Ces deux approches se définissent comme ses stratégies d'action. SL tient à la maîtrise de l'idée d'un projet artistique, pour s'assurer d'une satisfaction envers le projet qu'elle réalise. Ensuite, la collaboration lui permet d'atteindre un résultat rapide, efficace et satisfaisant. Avec le temps, son cercle de collaborateurs s'agrandit : les relations efficaces – qui aboutissent sur des résultats qu'elles considèrent réussis – restent. Les autres ne perdurent pas.

En somme, pour ces artistes, si on considère dès le départ la détermination des rôles que chacun a envie de prendre, la nécessité de nommer une personne en position d'autorité dès le départ, en plus de la précision du fonctionnement à l'intérieur du groupe, on accroit les chances de réussite de l'expérience du projet en collaboration. Et justement, qu'en est-il de ces facteurs qui font que les artistes ressentent la satisfaction d'avoir réussi le projet?

6.2.3 Considération de réussite d'un projet

La question de la réussite d'une œuvre d'art est subjective. Je m'intéresse justement à ce qui déclenche cette idée de réussite à la suite d'un projet collaboratif chez les répondants. Est-ce plutôt lié à sa valeur esthétique, expérientielle ou humaine?

Si l'œuvre d'art réussie est souvent la finalité recherchée d'un projet de création pour les artistes, une relation agréable, dans son intensité comme dans sa durée, plaisante, valorisante et enrichissante peut encourager la poursuite de la collaboration, et ce, peu importe la qualité de l'œuvre engendrée (SL). En contrepartie, un processus pénible et douloureux ne comporte pas suffisamment d'avantages pour justifier la répétition de la rencontre (*ibid.*). En ce qui concerne la perception que l'œuvre est achevée, elle est la même que lorsqu'on travaille seul : une petite voix intérieure indique aux artistes que le projet est arrivé à maturité, et tous s'entendent pour le dire. On appose alors, à l'œuvre, la signature de l'entité collaborative.

BGL se sent satisfait lorsqu'une œuvre possède leur « signature », un style qui colle à la peau du trio. Les membres estiment avoir réussi lorsqu'ils peuvent s'écrier : « C'est ça, BGL ! » (BGL, 5 juin 2013 [enregistrement audio numérique]). Cette œuvre – tangible et matérielle – les étonne, les impressionne, les surprend. Pour ce faire, elle doit également demeurer quelque peu insaisissable, mais ouverte à interprétation. Pour eux, la satisfaction est indissociable du processus de création d'objets qui se déroule à trois. Leur relation est enrichissante et la satisfaction atteint son apogée lorsque l'objet d'art produit les fascine. Les réactions positives de l'extérieur – collègues, mentors ou public – confirment ou appuient la réussite de la création. En ce sens, le sentiment de réussite ultime – qui leur est difficile à expliquer en mots – se présente après la réalisation de l'œuvre (BGL). Ce sentiment de satisfaction de l'œuvre se produit ainsi pour la plupart des artistes interviewés : l'œuvre les satisfait d'abord entre eux, puis tant mieux si ce sentiment est appuyé par les commentaires du public (DD, JSV, SL, CA). Pour les collectifs, il provient beaucoup de l'intérieur du groupe (MAP, AR). Bien évidemment, la reconnaissance, lors de la diffusion, est une motivation et une stimulation pour tout le monde et peut influencer la perception que les artistes ont de leurs œuvres.

6.2.4 Nouvelles pistes de recherche : éthique et identité collaboratives

Les entrevues à propos de la collaboration ont fait émerger des questions importantes en ce qui concerne les droits d'auteur et le facteur identitaire des artistes, deux sujets dépendants l'un de l'autre. Je présenterai quelques détails discutés dans les entrevues qu'il serait très pertinent d'approfondir dans des recherches futures à propos de la collaboration.

La question des droits d'auteur en art est très complexe, surtout si on l'aborde d'un angle collaboratif. Selon Richard (2008, p. 84), la question éthique et la pratique artistique sont indissociables. Joëlle Tremblay affirme qu'il vaut mieux préciser les droits d'auteurs dès le début du projet afin d'éviter les malentendus de toutes sortes (Chagnon *et al.*, 2011, p. 65). Qui sera l'auteur du projet ou de la production qui en résultera, le cas échéant? Quel type d'entente sera nécessaire pour affirmer les droits collectifs? Il semble juste de prévoir une entente clarifiant les droits de propriété et de diffusion de l'œuvre accomplie en collaboration. De plus, les autorisations de diffusion d'images du projet sont importantes à définir, advenant la nécessité de les diffuser.

Comment partage-t-on les crédits? La question est perçue différemment selon la structure de la collaboration et je ferai brièvement état de mes perceptions à ce sujet. Le collaborateur stratégique (White, 2011, p. 331) devrait attribuer les crédits en fonction de la tâche accomplie pour souligner son apport dans la création. Sinon, je remarque que les idées des duos dits fusionnels sont partagées équitablement chez les deux collaborateurs tel le produit de l'amalgame de l'esprit réflexif des deux êtres (JSV, DD), ce qui semble plus facile à gérer puisque le travail est réparti équitablement. Les réalisations d'un collectif portent la signature de celui-ci, l'identité individuelle se dissout dans l'entité collective. C'est à cet égard que les notions de droits d'auteur et d'identité s'entrecroisent.

Effectivement, la collaboration remet en perspective les notions d'identité des artistes. Si certains désirent conserver une partie de leur identité en conservant leur nom respectif ou une partie, comme c'est le cas pour BGL, par exemple, construit à partir des initiales des noms de famille des trois artistes, ou de Doyon/Demers, désignés par l'union de leurs noms de famille, d'autres préfèrent créer une identité propre au rassemblement, comme Jean-Sébastien Vague, Maille à Part ou Artivistic. L'individu se métamorphose en une identité collective. Le titre du livre *The third hand*⁴², de Green (2001) fait explicitement référence à cette identité singulière qui émerge d'un regroupement d'artistes et qui fait état d'une démarche collective. Seul l'artiste travaillant en « collaboration stratégique » conserve son identité à travers le travail accompli.

⁴² *The third hand* se traduit par l'expression « la troisième main ».

Selon Chagnon *et al.* (2011), certaines personnes prenant part à des projets d'arts communautaires ne se considèrent souvent pas comme des artistes, mais peuvent y participer tout de même en y apportant « leurs habiletés, compétences et talents, de même que leur savoir-faire et leur compréhension des enjeux qu'elles veulent aborder par le biais de la collaboration artistique » (p. 12). Il en va de même pour les membres du collectif MAP, dont certains ne se considèrent pas nécessairement comme des artistes professionnels, malgré un résultat qui, lui, se concrétise en un projet artistique reconnu par le milieu de l'art. Dans ce cas, même l'attribution du statut d'artiste est remise en cause par le collectif.

Si les propos recueillis dans chacun des entretiens ont différés d'une séance à l'autre, j'ai pu y regrouper certains contenus et comprendre les dynamiques entre les différents types de groupes – artistes solos, duos et collectifs. Grâce à cette analyse inductive modérée (Van Der Maren, 2003), les notions à propos de l'éthique et de l'identité collaborative ont émergé des entretiens semi-dirigés. Les autres résultats de ces entrevues, dont les stratégies pour faciliter ce mode de travail, les notions relatives à la dynamique de groupes, ainsi que les perceptions de réussite et de satisfaction à l'égard d'un projet collaboratif m'ont aidé à percevoir les différentes approches, selon les types de collaboration. Ces réponses amènent de nouvelles questions et montrent que chacun des regroupements mériteraient d'être observés de plus près.

6.3 Proposition d'étapes pour un projet d'art collaboratif. Contenu du *vade mecum*

Si je considère que la mise en place d'un projet d'art ne peut être parfaitement standardisée au regard de la nature malléable et ductile de la création artistique, il existe des modèles de planification pour les projets de création dans un contexte pédagogique. Me basant sur les théories de Boutinet (2005), de Richard (2013) et de Gosselin (1998, 2006), en plus d'y ajouter des éléments provenant de l'analyse de l'activité d'idéation décrite à la section 6.1, je propose un modèle des étapes et des concepts à considérer pour un projet d'art collaboratif. La nomenclature concise des étapes et leur mise en ordre chronologique a été faite en me basant sur le modèle de Richard (2013, p. 2), complétés par des notions abordées dans le cadre théorique, en plus des résultats de l'activité d'idéation et des entrevues semi-dirigées. Ces formulations ont pu être

abrégiées dans le *vade mecum* à des fins esthétiques ou graphiques. Cependant, le contenu demeure le même. Si la proposition suivante structure les contenus du *vade mecum*, la réalisation des compositions visuelles sera présentée à la section 6.4.

Étapes en ordre chronologique dans le *vade mecum*

Étapes de conception d'un projet d'art collaboratif

- Choix des collaborateurs et formation du groupe (Aubry, 2005);
 - Invitation;
 - Rassemblement;
 - Rencontre.
- Présentation des membres;
- Échange à propos des talents, habiletés, connaissances, compétences, envies (et autres...) de chacun;
- Partage des motivations à collaborer (Anzieu, 2003);
- Précision d'un objectif commun simple et clair (Boutinet, 2005; Aubry, 2005; Luft 1967);
- Définition du type de collaboration : avec objet d'art, relationnelle ou dialogique (Roberts, 2009).

Politiques et règles du groupe

- Attribution des tâches et rôles, dont celui d'autorité (s'il y a lieu), (Richard, 2013; Luft, 1967; Aubry, 2005; Verma, 1995; Simon et Albert, 1975);
- Répartition des droits d'auteur (Boutinet, 2005; Richard, 2008);
- Proposition des procédures de communication, de prise de décision et de résolution de conflit (Aubry, 2005).

Étapes de création artistique

- Phase d'élaboration
 - Procéder à l'idéation (Gosselin, 1998);
 - Définir l'idée (Richard, 2013);
 - Réaliser l'esquisse d'un projet souhaitable (Aubry, 2005);
 - Valider le projet (Boutinet, 2005).
- Phase de préparation et de réalisation :
 - Analyser le contexte de réalisation et l'environnement (Boutinet, 2005);
 - Inventorier les moyens (Richard, 2013);
 - Établir un échéancier (Richard, 2013);
 - Préciser le mode de fonctionnement : collaboration stratégique ou participative (White, 2011, p. 331);
 - Enclencher la production (Gosselin, 1998, 2006);
 - S'adonner à la création artistique.
- Phase de finalisation :
 - Compléter l'œuvre⁴³ (Gosselin, 2006);
 - Envoyer des communications;
 - Procéder à la diffusion (Gosselin, 1998, 2006; Richard, 2013);
 - Effectuer l'archivage.

Procédures d'évaluation (à répéter plusieurs fois pendant le processus)

- S'assurer du sentiment de *membership* (Aubry, 2005);
- Occasionner des périodes de détente, d'encouragement et de « célébration » (Richard, 2013);
- Faire un retour sur l'activité.

⁴³ Dans ses écrits, Gosselin utilise le mot « réalisation » que je troquerai pour le mot « œuvre » pour faire référence au milieu des arts.

6.4 Création du *vade mecum* et de la vidéo *Travail*

J'ai choisi d'aborder la recherche de façon empirique principalement parce que je fonctionne en concrétisant les idées par l'action et que mes expériences ancrent les théories. J'ai donc eu envie d'aborder la collaboration en collaborant et décidé d'intégrer la collaboration aux étapes appliquées de ma recherche : les étapes de création et d'expérimentation de la collaboration sur le terrain.

Tel que mentionné précédemment, ce sont mes expériences antérieures qui ont modelé mon sujet de recherche. Ensuite, j'ai consulté des ouvrages sur la collaboration ou le travail de groupe pour le cadre théorique, j'ai procédé à des entrevues auprès d'artistes travaillant de cette façon et j'ai mis sur pied l'expérimentation d'un projet collaboratif. Finalement, j'ai invité des amis, connaissances et artistes collaborateurs à la participation pour les documents photos et vidéo du projet de mémoire. D'ailleurs, un peu comme par surprise, une vidéo d'art nommée *Travail* a été conçue pendant ce processus de recherche.

Cette section vise à présenter le travail plastique issu de mon travail de maîtrise. Tels qu'espérés, plusieurs instants de création sont venus ponctuer mon parcours d'études de second cycle dont la création de la sculpture *Petits* (voir chap. 1). Le *vade mecum* vise à présenter ma recherche d'un point de vue visuel parce que je crois que l'art en images me permet de m'exprimer d'une façon que n'emprunte pas la logique de l'écriture. Lorsque j'ai écrit mon mémoire, j'ai cherché à ce que mon texte soit le plus clair possible. Les images de la vidéo et du *vade mecum* annexés à ce mémoire favorisent plutôt une interprétation qui m'est intrinsèque : celle du sensible. Aussi, ces créations cherchent à rejoindre un grand nombre de personnes. Je débiterai par la présentation de la création de la vidéo *Travail* qui est apparue dans mon processus de recherche sans planification, pour ensuite expliquer le développement du *vade mecum* et ses possibles applications pédagogiques.

6.4.1 La vidéo *Travail* : la collaboration en images

Conçue pour la présentation publique de ma recherche, lors du forum de la maîtrise de l'École des arts visuels et médiatiques⁴⁴, la vidéo *Travail* (2013) illustre la perception que j'ai de mon projet de recherche. Pour ce faire, j'ai tenté de transformer le procédé de recherche

⁴⁴ La présentation de ma recherche sur la collaboration a eu lieu le 12 avril 2013, à l'UQAM.

en images. La vidéo symbolise les gestes répétitifs que j'ai accompli, souvent seule. La recherche théorique au sujet de la collaboration a généré chez moi une certaine impression de distance avec le sujet. J'ai voulu remédier à cette situation – une fois de plus – en créant des occasions de rencontre.

Cette vidéo a été réalisée avec l'aide de plusieurs collaborateurs dans le but de représenter visuellement à la fois le sujet de ma recherche et les gestes transformateurs nécessaires à sa réalisation. En effet, il m'était impossible de créer ces pièces au sujet de la collaboration si j'étais seule. Les gens ont été invités à participer à une « collaboration centrée sur l'objet d'art » (Roberts, 2009, p. 36). La vidéo *Travail* a été réalisée en présence de deux différentes équipes. Je les ai invitées à partager un moment convivial et ensuite à procéder à la création vidéo. Le dispositif de tournage était déjà bien installé. Ces objets mis à la disposition des personnes étaient mes outils de travail au quotidien : crayons, stylos, marqueurs et surligneurs, livres, papier et notes de cours. Les autocollants de type *Post-it* et les ciseaux représentaient l'étape du remue-méninges de ma recherche.

Après avoir expliqué l'intention de représenter des gestes de recherche sur la collaboration, les participants ont chorégraphié des actions pour ensuite les capter avec la caméra. Si j'avais défini moi-même au préalable le cadre et le contexte de création, j'ai volontairement abandonné mon rôle de chef d'équipe et j'ai laissé libre cours à l'expression des participants dans l'espoir d'appliquer et d'expérimenter un processus plus démocratique développé et présenté dans ce mémoire. Je catégorise cette expérience comme une « participation collaborative » (Helguera, 2011, p. 15) puisque j'avais moi-même défini sa finalité artistique : une vidéo d'art abordant la recherche sur la collaboration. Les idées conceptuelles à la base des chorégraphies gestuelles ont été discutées et créées en collaboration par les membres du groupe. Cette classification processuelle n'a pas été faite d'emblée; elle m'apparaît en réfléchissant aux différents niveaux de ce processus collaboratif.

En ce qui concerne le montage de la vidéo, j'ai procédé à une création en solitaire, ce qui m'a permis d'y attribuer des valeurs esthétiques que j'ai moi-même prédéfinies. La durée de la vidéo – environ dix minutes, ce que je considère assez long pour une monobande – évoque la lenteur et l'immobilité ressentie tout au long du processus de recherche. En contraste, des gestes répétitifs et effrénés viennent rappeler le caractère prenant de cette activité.

L'impression de contemplation que ressent le spectateur en visionnant la vidéo fait référence à mon ressenti lors des moments de travail qui semblaient s'éterniser.

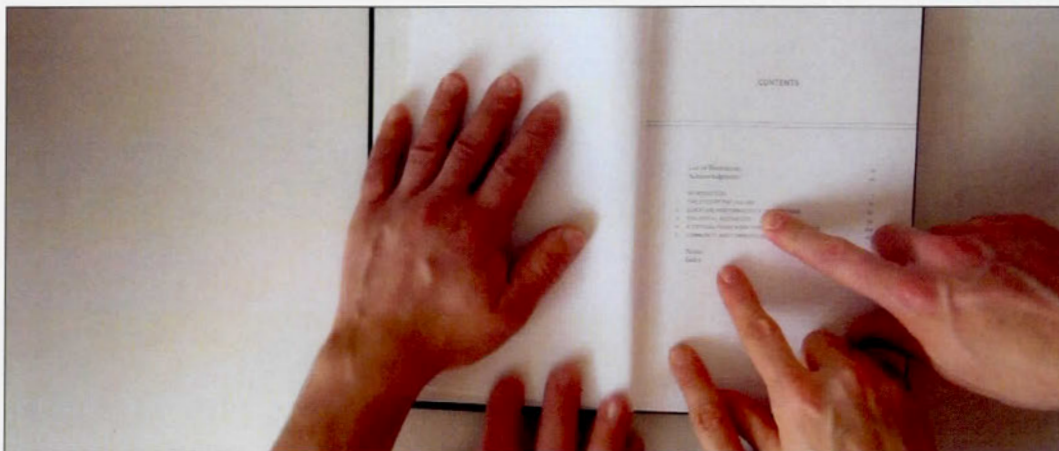


Figure 6.4 Capture d'écran d'une image fixe de la vidéo *Travail* (2013), représentation du processus de recherche par l'image en mouvement.

En regard sur la vidéo *Travail*, je dois avouer que je suis satisfaite du résultat. Je me suis questionnée sur la nature de cette collaboration qui diffèrait selon les étapes : j'ai invité des participants à l'activité de création, nous avons collaboré sur le contenu gestuel et visuel et j'ai travaillé comme artiste solo au montage vidéo.

6.4.2 Le *vade mecum* : les principes théoriques à l'épreuve de l'empirisme

Si j'ai conçu plusieurs maquettes depuis le début de mes recherches, ce n'est que lorsque la rédaction de la première version de ce mémoire a été terminée que j'ai pu réaliser la version finale du *vade mecum*. En effet, la synthèse de mes recherches définie en étapes à la section 6.3 ont servi de contenu. Qu'est-ce qu'un *vade mecum* et en quoi est-il pertinent de le produire?

Tel que mentionné précédemment, un *vade mecum* se définit comme étant un recueil présentant des renseignements sur les règles d'un art, une technique à examiner ou une conduite à expérimenter⁴⁵. Vu son petit format, on le garde sur soi ou à portée de main pour

⁴⁵ Définition trouvée sur le site www.cnrtl.fr.

le consulter à tout moment. Le *vade mecum* amalgame les théories tirées de mon mémoire et les résultats de ma recherche appliquée. Le terme latin *vade mecum* a pour synonymes les mots « aide-mémoire », « memento », « répertoire ». L'utilisation de ce mot a été faite pour garder une touche classique et sérieuse, mais aussi poétique et personnelle au document réalisé dans le cadre de la recherche-action. Par la combinaison de mots et d'images, de graphes et de symboles, de nuances de gris dans les compositions, il livre une certaine subjectivité qui est la mienne. Il emprunte des aspects visuels au livre d'artiste, combinés aux fonctions d'un mode d'emploi destiné à des fins pédagogiques.

Plusieurs versions du *vade mecum* ont été produites avant d'en arriver à la version finale. Dans la première version, les esquisses des pages étaient conçues à l'aide d'images publicitaires anciennes, trouvées dans des catalogues de vente du début du XX^e siècle.

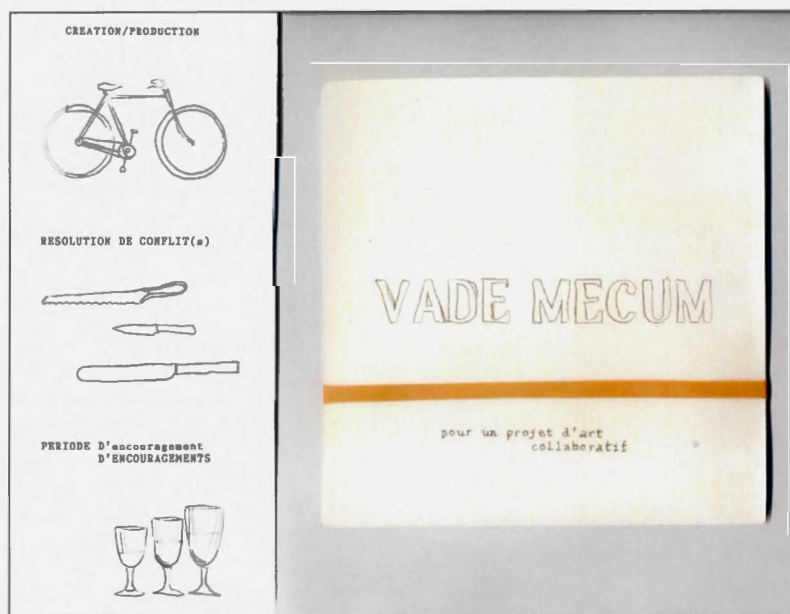


Figure 6.5 Croquis (à gauche) et page couverture (à droite) de la première version du *vade mecum*.

Ce concept me semblant quelque peu figé et impersonnel, j'ai eu envie d'intégrer la participation d'amis pour la deuxième version. Je leur ai proposé une activité ludique qui visait à illustrer, par la photographie numérique, les concepts énumérés dans le *vade mecum*. Les derniers se retrouvaient sur des bouts de papier à piger puis à mimer ou à représenter

visuellement par la photographie. Les résultats engendrés par les six personnes présentes – des amis à moi qui n'œuvrent pas directement dans le milieu des arts visuels – étaient complètement originaux et différents de ce que j'aurais produit seule, ce qui reflète exactement l'idée de résultats imprévisibles et fortuits qu'engendre la collaboration.



Figure 6.6 Photographie d'une mise en scène illustrant le concept de « résultat », conçue par les participants de l'activité pour l'illustration de la deuxième version du *vade mecum*.

Malheureusement, faute de temps de production, j'ai dû laisser de côté les résultats de cette deuxième proposition qui s'ancrait, elle aussi, dans le modèle de la « participation collaborative » définie par Helguera (2011, p. 15). En effet, la transformation de ces images en dessins figuratifs me semblait être un procédé très laborieux qui ne me semblait pas servir le propos de façon juste.

Finalement, la troisième version que j'ai développée se base sur la création de symboles représentatifs des concepts énumérés dans le *vade mecum*. En effet, j'ai créé des images à l'aide de formes symboliques. Ces graphiques composent une métaphore emblématique de concepts à propos de la collaboration. Mes inspirations provenaient du schéma de la

dynamique de création de Gosselin (1998, p. 649) ou, encore, de celui de Paul Valéry sur la création (Gingras-Audet, 1979, p. 198). Les images proposent une certaine continuité aux schémas présentés au chapitre 5 (voir fig. 5.1, 5.2 et 5.3).

Si cette dernière approche est plus abstraite, elle me réconcilie avec l'idée de livrer des images qui laissent place à l'interprétation et à la recherche de sens par celui qui l'utilise. Aussi, elle m'a permis de m'éloigner du style plus illustratif et figuratif visé au départ. J'ai ajouté du texte dactylographié avant d'élaborer des mises en page très singulières, offrant un environnement à la fois en accord avec les symboles visuels et générant un résultat qui me semble plus accompli.

Les pages finales sont des planches originales, des dessins créés à l'encre, au plomb et à la cire sur papier pour aquarelle. La dernière édition devient alors une œuvre unique – une épreuve d'artiste – qui pourrait être exposée. Ces pages ont été numérisées et adaptées pour l'impression sur papier.

6.4.3 Utilisation du *vade mecum* à des fins pédagogiques

La dernière version du *vade mecum* s'avère être la version imprimée finale⁴⁶ (voir appendice E). J'ai corrigé quelques détails après l'évaluation du projet avant de faire le tirage officiel destiné à la distribution. Un plus grand nombre de copies sera fait lorsqu'un lancement officiel sera prévu.

J'attribue plusieurs rôles au *vade mecum*, dont celui de bloc-notes. En effet, les gens peuvent se l'approprier, le modifier et le transformer. Il est dédié à toute personne intéressée de près ou de loin par le processus collaboratif, que ce soit des enseignants en arts, des artistes, des étudiants. Si les fiches sont détachées volontairement, elles pourront être regroupées et faire office de structure pour un projet de création particulier. Par exemple, un enseignant en art pourra se réapproprier des fiches en les ordonnant à sa façon pour faire l'expérience d'une nouvelle approche collaborative en classe. Le choix d'un papier laser standard, de type photocopies, a pour but de donner un style abordable et commun au livret. Le choix d'un papier plus noble en couverture crée un contraste avec l'intérieur. Ces choix esthétiques ont

⁴⁶ Un tirage de douze impressions de la maquette de préimpression a été fait en décembre 2013 avant l'impression finale en juin 2014.

été faits pour apporter un style à la fois distingué mais courant, représentatif d'un livre d'artiste soumis à l'impression en série.

De plus, il faut mentionner que le contenu du recueil ne comprend pas les références théoriques – présentées dans ce mémoire – pour ne pas alourdir la présentation visuelle du *vade mecum*. C'est pourquoi je conseille une utilisation du livret fidèle à sa définition, soit un outil de référence que l'on peut porter sur soi ou laisser à portée de main. J'encourage évidemment toute personne intéressée par le sujet à consulter le mémoire pour une introduction aux théories et aux procédés de création en art collaboratif. Les artistes qui s'en serviront pourront faire de même, ou simplement s'en servir pour se faire une idée un peu plus claire au sujet des projets d'art collaboratif.

6.5 Identification des forces, faiblesses et limites de la méthodologie de recherche

Inspirée du modèle de « la science en train de se faire », de Serbillote (tel que cité par Karsenti et Savoie-Zajc, 2011, p. 25), ma recherche est une interprétation objectivée, une mise en valeur qualitative des intentions des acteurs et du caractère réflexif de la recherche (*ibid.*, p. 12). Mon intention est de lier à la fois théorie et pratique sur le terrain de recherche qui touche à la fois aux arts visuels et qui se transfère au domaine de l'éducation. En effet, si la recherche en création artistique met au centre la subjectivité du chercheur, le domaine de l'éducation, lui, s'attarde sur la pratique éducative qui fait le croisement entre recherches et interventions. La combinaison entre ces deux disciplines a engendré des savoirs pluriels et interdisciplinaires possibles à évaluer par la pratique. D'ailleurs, Karsenti et Savoie-Zajc nomment le chercheur en éducation un « praticien réflexif » puisque les résultats de ses recherches montrent que l'apprentissage de la pédagogie se fait plus par la pratique que par une approche théorique (*ibid.*, p. 28). J'applique cette affirmation à ma recherche combinant à la fois les aspects de la création et ceux du travail de groupe par des apprentissages mutuels faits en collaboration.

C'est bien la pluralité des connaissances issues de la pratique de ces deux disciplines qui offre une combinaison inclusive des procédés et qui donne sa force à la méthodologie employée. L'activité d'idéation a permis de recueillir des données sur la mise en action du processus collaboratif vécue en groupe lors de la recherche-action, de même que des propos relatifs aux expériences collaboratives. Ces informations sont transmises par les participants

de façon naturelle et spontanée, en comparaison avec les entretiens semi-dirigés, plus formels. Ces derniers, par ailleurs, permettent de poser des questions plus spécifiques sur des relations, des expériences ou des projets de collaboration particuliers, et de compléter les informations en offrant d'autres points de vue sur la problématique.

En revanche, le fait d'utiliser la « méthode du laboratoire » (Luft, 1960, p. 19) pour l'activité d'idéation s'est avéré moins efficace. En effet, étudier un projet qui aurait été mis sur pied par la seule intention des artistes engagés dans le processus aurait été souhaitable, mais l'occasion ne s'est pas présentée. D'autre part, le temps disponible pour le projet de création en lui-même constituait aussi une limite; un projet de création d'envergure peut en effet se déployer sur une période relativement longue. Conséquemment, par manque de temps, la phase d'idéation a été la seule que j'ai pu véritablement analyser. On regrettera certainement de ne pas avoir pu analyser la globalité d'un processus créateur, mais cela pourra sans doute faire l'objet d'autres études avec des enjeux d'apprentissage collaboratif.

Enfin, au-delà des limites de langage et des interactions qui se jouent entre le chercheur et les interrogés lors d'entretiens (Karsenti et Savoie-Zajc, 2011, p. 133), il faut également préciser que les artistes ayant pris part à cette recherche œuvrent essentiellement à Montréal et, donc, en Amérique du Nord et ne sauraient représenter que des formes de pratiques collaboratives de cette région du globe. L'ouverture à des publics pluriels semble justifiée et riche d'exploration ultérieure.

CONCLUSION

Les mouvements de plus en plus fréquents de rassemblement en communautés, groupes, équipes ou projets collaboratifs démontrent un certain besoin et on observe des tendances actuelles des gens à se regrouper pour créer. J'ai compris la considération des artistes en arts visuels et médiatiques pour la collaboration comme un élément processuel à différents égards. Parfois au service d'une œuvre ponctuelle ou spécifique, elle peut s'élargir selon les besoins et les contextes de création. Autrement, elle se révèle solide, au service de la création en toute occasion. Pour certains artistes, elle se situe au centre d'une démarche ou d'un processus. Sans la collaboration, certaines œuvres ne pourraient même pas voir le jour : en effet, la rencontre des êtres pousse vers le haut les idées de création et les amène à des sommets semblant au départ impossibles.

Cette méthode de travail s'applique à plusieurs domaines et disciplines. La collaboration est un terme qui correspond à toute action dont le but est d'évoquer une idée ou de développer un travail à plusieurs. Elle touche à plusieurs domaines et l'artiste qui collabore peut transférer ses connaissances et acquis dans plusieurs contextes. L'artiste créant ainsi ouvre son œil à une approche plus sociale et l'intègre à son bagage artistique et culturel, humain. Les lectures à propos des composantes de la collaboration en arts m'ont permis de déconstruire et d'explorer les différents aspects de cette approche. La réflexion, l'expérimentation, la création, l'acquisition de connaissances théoriques à ce propos ont permis d'observer la question à travers des prismes particuliers et, surtout, de voir que la collaboration peut s'appliquer à une simple partie ou à l'entièreté d'une telle démarche. En outre, elle demeure insaisissable, s'adopte par celui qui la choisit ou s'adapte au groupe qui la met en place. Par dessus tout, s'il est possible de préciser ce qu'on attend d'elle, elle

demeure surprenante et il est impossible de savoir parfaitement ce qu'elle aura à offrir en retour.

Ce processus de recherche m'aura donné la chance de connaître et de partager avec d'autres artistes praticiens la valeur que prend la collaboration dans chacun de nos processus de création. J'ai aperçu une grande différence entre les artistes travaillant en solo qui adhèrent à la collaboration lorsque nécessaire, et ceux qui travaillent en duo ou en collectif. À vrai dire, pour moi, ces trois catégories se présentent comme trois différentes façons de faire et elles mériteraient toutes d'être approfondies. Cependant, je peux affirmer que le rassemblement de plusieurs têtes pour réfléchir à une idée commune est le plus grand avantage de ce type de travail et que cet avis est partagé par tout artiste collaborateur. Même celui qui désire garder un titre de *leader*, soit au niveau du groupe ou au niveau de l'idée de création, affirmera que l'apport de l'autre amène le projet plus loin. Cependant, on rappellera qu'un groupe qui s'attarde longuement sur le fonctionnement peut se perdre en des débats procéduriers, formels, rébarbatifs. Tout comme le parcours inattendu de ces expériences semble parfois déstabiliser les participants. Il faut alors garder à l'esprit que l'on doit « toujours remettre l'ouvrage sur le métier » et valider en cours de route le projet, son évolution. J'ajoute qu'il faut s'attendre à ne pas contrôler tous les détails, et « lâcher prise ». Comment? À mon avis, on y arrive en fixant l'objectif du groupe dès le départ.

J'ose également affirmer qu'une des forces de cette aventure de recherche repose sur le fait que le sujet aborde à la fois les champs de la création et de l'éducation. Mon bagage, combinant les deux approches, les rend indissociables. Que les projets prennent part dans les milieux culturels, éducatifs, artistiques, communautaires ou autres, je comprends que la collaboration agit toujours sur l'apprentissage mutuel, encourage l'échange de connaissances ou de compétences. L'artiste qui s'y engage apprend, digère, transmet des notions de toutes sortes. Elles peuvent émerger de la sphère du social, des savoirs techniques, des connaissances théoriques, etc. Il n'y a aucune limite à cet échange. Ce sont les artistes qui proposent le partage ou qui demandent à recevoir cet apprentissage. En ce sens, je crois qu'une collaboration qui se déroule bien doit permettre un échange réciproque des deux parties. Après toutes ces découvertes, expériences et réflexions, je crois que la collaboration

est réussie quand tout le monde offre un apport égalitaire dans cette relation de création et la reçoit comme telle.

Dans ce mémoire, la présentation de mes projets collaboratifs antérieurs a permis de contextualiser mon approche, de jeter les bases de mes réflexions et de jalonner mes recherches. Ensuite, la problématique a permis de bien situer mes points d'intérêt au départ : la dynamique de groupe, le processus de création et la planification du projet collaboratif. La question générale de ma recherche visait à découvrir ce qui favorise la réussite d'un projet d'art collaboratif, celle-ci étant largement pour moi synonyme de satisfaction des participants. Mes trois points d'intérêt de départ ont aidé à préciser des enjeux profitables pour le déroulement d'un projet de groupe en art.

Cependant, je constate que la question de la satisfaction est très précise, subjective ou, encore, spécifique à chacun. C'est avec recul que je note une impossibilité d'exaucer cette intention égale de satisfaction. Je prends conscience que tous les sujets abordés dans mon mémoire offrent des mesures à prendre pour faciliter le travail à tous les égards, entraîne son bon déroulement et proposent des outils pour corriger des procédures inadéquates en cours de route, ce qui favorise la satisfaction du créateur.

Pour ce faire, les deux différentes sections du cadre théorique de ma recherche permettent de l'aborder, d'abord et avant tout, en tant qu'élément d'une pratique en arts visuels et médiatiques, et, ensuite, comme processus collaboratif. Premièrement, il a été pertinent de contextualiser historiquement l'approche collaborative en art. Évidemment, cette section aurait pu, elle-même, faire état d'une recherche très précise et détaillée en y intégrant des dizaines de parcours de création en collaboration. Les différentes approches de travail à plusieurs vues par Helguera (2011), Roberts (2009) et White (2011) ont tracé des catégories très utiles pour définir les types d'approches et de projets. Au cours de mes recherches, j'ai beaucoup misé sur les notions théoriques de Roberts (2009), et plus particulièrement sur celles à propos des trois types de collaboration. En cours de route, et surtout lors de l'analyse des résultats, j'ai constaté que les notions de « collaboration participative » et de « collaboration stratégique » de White (2011) se démarquaient dans mes analyses par leurs liens avec le fonctionnement intrinsèque de la création collaborative.

Si White et Roberts ont fourni des regroupements à propos du fonctionnement des projets d'art collaboratif, les quatre catégories sur la participation présentée par Helguera (2011) me semblent aujourd'hui indispensables. J'ai compris que les limites très minces entre les principes de collaboration et de participation nécessitent la distinction de ces approches afin de bien pouvoir discuter de ce type de projet. Finalement, la présentation des pratiques en art contemporain – dont les écrits de Kester (2004) et d'Helguera (2011) – a permis de comprendre l'importance de la collaboration en art actuel et de bien situer à quel endroit cette approche s'insère aujourd'hui.

La deuxième partie du cadre théorique – explicitant les aspects processuels composant la dynamique des projets d'art collaboratif – peut servir à plusieurs types de personnes, et pas seulement aux artistes. En effet, la collaboration se prête à plusieurs occasions; elle peut se dérouler dans divers milieux de travail ou avec divers groupes. Elle sert au transfert des connaissances et, aussi, à entreprendre un travail à plusieurs; elle permet ou oblige le développement d'une relation entre les membres de groupes qui collaborent. Afin de saisir mieux son déroulement, il a été utile d'observer les constituants de la dynamique de groupe. J'ai tout d'abord vu la façon et les raisons pour lesquelles se forme un groupe. Aussi, le rôle de chacun des membres – dont celui en position d'autorité, s'il y a lieu – doit être précisé ou même, redéfini en cours de route, au besoin. Si Luft (1967) et Aubry (2005) m'ont éclairée à propos des notions de *leadership*, j'ai abordé les rôles types qui émergent naturellement dans un groupe. J'aurais aimé préciser cette réflexion en ce qui concerne les rôles des artistes dans un regroupement artistique, mais je n'ai trouvé aucune référence théorique à ce propos. Je me dois d'ajouter que cette notion de rôles entre artistes pourrait également faire l'objet d'un travail de recherche très intéressant à explorer car, selon ma recension des écrits, c'est un aspect très peu connu. Ainsi, les questions de propriété, de diffusion et d'identité des artistes collaborateurs pourraient faire l'objet d'études plus exhaustives que ne permettent pas les limites de cette recherche.

Ensuite, les principes de la communication et de la prise de décision se sont avérés essentiels, particulièrement lors de l'observation de l'activité d'idéation. J'ai également compris que l'évaluation est nécessaire, et ce, à plusieurs reprises au cours d'un processus de création en collaboration. Je crois que de ne pas évaluer et vérifier cette évaluation avec les

membres d'un groupe peut amener un conflit. Si j'ai abordé la notion de résolution de conflits dans le quatrième chapitre, sa mise en action s'est avérée inutile dans chacune des phases de mon projet de recherche appliquée. Je m'y étais préparée, au cas où. Cependant, elle pourra être nécessaire à de futures expériences ou même à certaines personnes intéressées à comprendre ou résoudre un conflit en contexte de collaboration. Finalement, ce chapitre présentait les bases des concepts de processus de création et de l'approche du projet. J'ai compris que les théories de Gosselin (1998, 2006) à propos du processus de création abordé en tant que dynamique s'adaptaient bien au processus collaboratif. Cependant, un besoin d'évaluer et de valider les idées ou le projet au sein du groupe ralentit l'élan, mais un groupe qui ne porterait pas d'importance à la validation pourrait entraîner des conflits de toutes sortes, voire le départ d'un des membres ou la dissolution du groupe. Aussi, l'approche du projet, qui se révèle présente dans beaucoup de pratiques collaboratives en art, m'a aidé à construire la base de mon *vade mecum*, autant avec les réflexions étoffées de Boutinet (2005), mais surtout celles de Richard (2013), adaptées au projet artistique. Le modèle de la chercheuse m'a inspiré les fondations d'un résumé concis qui, à mon avis, épouse parfaitement le contexte de la création en art.

Lorsqu'est venu le temps d'expérimenter sur le terrain et d'appliquer les principes de la recherche-action, l'activité d'idéation a permis d'observer le déroulement de la phase d'ouverture selon Gosselin (1998) dans le cadre d'un projet artistique. Le contexte se précisait par la méthode du laboratoire (Luft, 1967) puisque l'activité ne s'est pas conçue de façon naturelle; tout a été orchestré afin de solliciter et de pouvoir observer la création en collaboration. En effet, il serait pertinent et intéressant de parvenir à observer un projet de création collective entamé spontanément, qui ne serait pas mis sur pied pour une étude en particulier.

De plus, des entretiens avec huit artistes, duos ou collectifs, m'ont principalement permis de bien saisir les fonctionnements des différentes entités collaboratives même si un échantillon plus grand aurait permis une collecte de données plus précise. Suite à l'analyse des données issues de ces méthodes de recherche, certains concepts ou phrases clés sont venus se greffer, alimenter et préciser les concepts du *vade mecum*, me permettant de connaître de nouvelles

façons de faire et surtout, de me donner à voir les approches qui se généralisent dans la collaboration.

En ce qui concerne mon intention de rester alerte à l'avènement d'idées de création pendant la période d'écriture, elle s'est instinctivement manifestée sans avoir à insister. Toutes les actions créatives réalisées ont appuyé, renforcé ou précisé mon sujet de recherche et ce, même en cours de route. J'ai eu la chance, non seulement de rencontrer des artistes très impliqués dans leur conception de la collaboration, mais aussi de découvrir plusieurs nouveaux artistes, groupes, collectifs ou rassemblements qui m'étaient jusque-là inconnus. Je constate que ce sujet est au cœur des approches en art et qu'il se dresse au sein du paysage actuel en arts visuels et médiatiques.

Enfin, l'objectif ultime de ma recherche – le développement d'outils permettant de favoriser la dynamique de groupe en contexte de création collaborative – me semble atteint. Je considère complémentaires les deux produits principaux de ma recherche, le mémoire puis le *vade mecum*. Si ce dernier a été créé dans l'intention de se suffire à lui même comme outil de travail offrant des étapes à suivre pour réaliser un projet d'art collaboratif, le contenu du mémoire me semble important à consulter au cours de l'utilisation du livret imprimé. Telle une belle surprise, la vidéo *Travail* (2013) est apparue pendant le processus de recherche et elle me semble indissociable de ce projet sur la collaboration. Elle offre une approche visuelle, sensible et plus abstraite. Je lui consacre également le titre d'outil et souhaite que son utilisation puisse générer de nouvelles réflexions à celui qui le visionne.

Toutes ces étapes, ces contenus, me semblent vastes et riches. Avec le recul, je crois que le manque d'expérience en recherche a probablement engendré un peu plus de matériel qu'il n'en fallait au départ, mais je crois que ces matières pourront toutes être consultées et même utilisées par celui ou celle qui s'intéresse à la création en collaboration. Ce bout de chemin que j'ai traversé en réfléchissant à ce sujet a, en tout état de cause, transformé ma perception et modifié ma façon de faire. Il est venu appuyer l'intérêt que j'éprouve pour le processus de création entre artistes dans un contexte professionnel, en plus d'ouvrir de nouvelles pistes à propos de l'identité de l'artiste qui travaille en collaboration et de la question éthique de ce type de projet. Je crois pouvoir aborder la collaboration plus aisément, à l'avenir.

En conclusion, ce processus de recherche a renforcé l'idée que je me faisais de la collaboration : l'aide de mes pairs et la transmission de savoirs ou de références théoriques par certains chercheurs ou artistes ont permis à ce mémoire de prendre une ampleur que je n'aurais su atteindre seule. Je conçois la collaboration comme un cheminement artistique vers soi et vers les autres, imprévu, surprenant et qui pousse plus loin qu'imaginé l'artiste, le créateur qui s'y engage.

APPENDICE A

QUESTIONNAIRE POUR ENTREVUES

Sujets abordés pendant l'entrevue - questions types

- 1 - Quels mots utilisez-vous pour décrire le travail que vous réalisez avec d'autres : collaboration, participation ou coopération (ou autre)?
- 2 - Quelles motivations vous ont amené à travailler en collaboration?
- 3 - Avec quelle(s) personne(s) choisissez-vous ou acceptez-vous de travailler?
- 4 - Que vous attendez-vous d'un projet collaboratif?
- 5 - Selon vous, quelles stratégies peuvent faciliter la collaboration entre artistes?
- 6 - Comment considérez-vous un projet étant réussi?
- 7 - J'ai remarqué que la productivité, l'ambiance de travail et la satisfaction personnelle étaient dépendantes de la dynamique de groupe. Qu'en pensez-vous?
- 8 - Croyez-vous qu'un chef d'équipe est nécessaire au bon fonctionnement d'un tel groupe?
- 9 - Teresa L. Roberts catégorise les types de collaboration. Lesquelles vous semblent appropriées pour expliquer votre démarche (des explications seront données quant aux définitions des types de collaboration)?
 - la collaboration centrée sur l'objet d'art : complémentaire ou intégrante;
 - la collaboration relationnelle;
 - la collaboration dialogique.

APPENDICE B

FORMULAIRE POUR ACTIVITÉ D'IDÉATION

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT À LA RECHERCHE

ÉTUDIANT RESPONSABLE : Geneviève Godin, étudiante à la maîtrise en arts visuels et médiatiques, UQAM, godin.genevieve.3@courrier.uqam.ca. 514 972 6910

DIRECTEUR OU SUPERVISEUR DE LA RECHERCHE : Moniques Richard, professeure à la maîtrise en arts visuels et médiatiques, UQAM, richard.moniques@uqam.ca, 514 987 3000 poste 8275

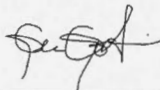
TITRE DU PROJET DE RECHERCHE : Collaboration d'artistes en arts visuels : développement d'outils de création collective pour une dynamique de groupe en contexte professionnel

BUT DE LA RECHERCHE ET NATURE DE LA PARTICIPATION

Cette étude, faite dans le cadre de la maîtrise en arts visuels et médiatiques de l'UQAM à la concentration éducation, a pour objectif l'étude des méthodes favorables à la pratique des arts visuels et médiatiques en collaboration, particulièrement en ce qui concerne l'étape d'idéation de projets artistiques. Il permettra l'analyse du processus de développement de projets afin de développer des outils traitant du travail en collaboration. Les artistes volontaires sont appelés à procéder à une période d'idéation en groupe pendant une journée de la session d'hiver 2013 au CDEx de l'UQAM.

À notre connaissance, cette recherche ne comporte ni inconvénients ni dédommagement monétaire nécessaire. Si un-e participant-e ressent un malaise ou inconfort lors de la recherche, il sera possible pour lui de se retirer du lieu de travail. En tout temps, soit avant, pendant ou après l'activité, le-la participant-e peut choisir de ne pas fournir des documents ou de retirer sa participation sans pénalité d'aucune forme. Les données (travaux, photos, vidéos, bandes sonores), captées durant la recherche seront traitées ou utilisées seulement par Geneviève Godin. Dans le travail de recherche publié, les documents serviront à dévoiler les étapes de procédures du groupe sans identifier aucun-e participant-e afin de préserver l'anonymat. Tout document permettant l'identification visuelle du sujet sera brouillé ou retiré, à moins d'autorisation écrite. Les résultats seront diffusés (publications, conférences, site Internet ou autres) et les participants seront informés par courrier électronique.

Notez bien : Cette recherche a reçu l'approbation du comité d'éthique de la Maîtrise en arts visuels et médiatiques de l'Université du Québec à Montréal, C.P. 8888, succursale centre-ville, Montréal, QC, H3C 3P8. Toute question, commentaire ou plainte sur le projet peut être adressé à l'étudiant ou au secrétariat de la maîtrise au 514-987-3000, poste 8289#.



Responsable du projet de recherche (signature)

Date

AUTORISATION

J'accepte de participer au projet.

OUI NON

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

J'autorise l'utilisation anonyme de documents pour fins de recherche (de diffusion ou d'enseignement).

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

J'autorise l'utilisation de documents permettant mon identification visuelle.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

Nom (en lettres détachées) et signature du participant-e Date

APPENDICE C

FORMULAIRE POUR ENTREVUES SEMI-DIRIGÉES

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT À LA RECHERCHE - ENTREVUES

ÉTUDIANT RESPONSABLE : Geneviève Godin, étudiante à la maîtrise en arts visuels et médiatiques, UQAM, godin.genevieve.3@courrier.uqam.ca. 514 972 6910

DIRECTEUR OU SUPERVISEUR DE LA RECHERCHE : Moniques Richard, professeure à la maîtrise en arts visuels et médiatiques, UQAM, richard.moniques@uqam.ca, 514 987 3000 poste 8275

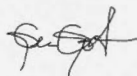
TITRE DU PROJET DE RECHERCHE : Collaboration d'artistes en arts visuels : développement d'outils de création collective pour une dynamique de groupe en contexte professionnel

BUT DE LA RECHERCHE ET NATURE DES ENTREVUES

Cette étude, faite dans le cadre de la maîtrise en arts visuels et médiatiques de l'UQAM à la concentration éducation, a pour objectif l'étude des méthodes favorables à la pratique des arts visuels et médiatiques en collaboration, particulièrement en ce qui concerne l'étape d'idéation de projets artistiques. Il permettra l'analyse du processus de développement de projets afin de développer des outils traitant du travail en collaboration. Les artistes volontaires sont appelés à procéder à une entrevue d'environ une heure. De trois à cinq artistes ou groupes d'artistes qui se dédient à une pratique artistique en collaboration seront invités à participer à ces entrevues.

À notre connaissance, cette recherche ne comporte ni inconvénients ni dédommagement monétaire nécessaire. Si un-e participant-e ressent un malaise ou inconfort lors de la recherche, il sera possible pour lui de se retirer du lieu de conversation. Ce lieu sera choisi par le (les) artiste (s) en question. En tout temps, soit avant, pendant ou après l'activité, le-la participant-e peut choisir de ne pas fournir des documents ou de retirer sa participation sans pénalité d'aucune forme. Les données (bandes sonores) captées durant l'entrevue seront traitées ou utilisées seulement par Geneviève Godin. Dans le travail de recherche publié, le (les) artistes approuveront les mentions faites à leur égard et pourront décider de préserver l'anonymat. Aucun document permettant l'identification visuelle du sujet ne sera utilisé. Si une intention de diffusion de la recherche (publications, conférences, site Internet ou autres) et les participants seront informés par courrier électronique.

Notez bien : Cette recherche a reçu l'approbation du comité d'éthique de la Maîtrise en arts visuels et médiatiques de l'Université du Québec à Montréal, C.P. 8888, succursale centre-ville, Montréal, QC, H3C 3P8. Toute question, commentaire ou plainte sur le projet peut être adressé à l'étudiant ou au secrétariat de la maîtrise au 514-987-3000, poste 8280#.



Responsable du projet de recherche (signature)

Date

AUTORISATION

J'accepte de participer à l'entrevue.

OUI NON

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

J'autorise l'utilisation anonyme de documents pour fins de recherche (de diffusion ou d'enseignement).

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

J'autorise l'utilisation de citations ou de mentions écrites permettant mon identification.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

Si oui, je demande à valider les informations me concernant avant toute diffusion

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

Nom (en lettres détachées) et signature du participant-e

Date

APPENDICE D

DESCRIPTION DU *PROJET BEIGE*

Résumé du projet :

Les vêtements constituent un ensemble de codes sociaux et l'uniforme en particulier soumet l'individu à un code de conduite en société. Le *Projet beige* met en place un atelier-manufacture de confection d'uniformes sans ces codes. Les cinq membres du groupe les fabriqueront à la chaîne. L'habit confectionné est porté lors de la production amenant ainsi un discours critique et politique sur sa fonction au travail. Ensuite, les créateurs (et autres participants, s'il y a lieu) réaliseront des actions régies par des règles définies en collaboration. Cette série d'interventions permettra l'observation en des lieux publics des réactions d'une foule et des instances face à une signalétique inconnue.

Historique :

Le *Projet beige* s'est développé à travers une collaboration entre cinq artistes et étudiant-e-s en arts. La rencontre collaborative a été mise sur pied par Geneviève Godin qui désirait analyser les processus de travail en collaboration dans le cadre de sa maîtrise universitaire. La première rencontre a eu lieu le 9 février 2013 et la proposition de projet en a émergé. Le projet devient alors indépendant et est désormais une initiative collective provenant des cinq membres au statut égalitaire au sein du groupe. L'expérience collective débute donc tout juste : la production se fera en groupe entre des artistes aux différents bagages culturels : certains proviennent du monde du *design*; d'autres, des arts visuels ou de l'enseignement, deux artistes forment le duo Jean-Sébastien Vague. Nous cherchons à mettre en lumière les talents et intentions créatrices de chacun.

Problématique et démarche du groupe :

Le *Projet beige* permet de se questionner sur les fondements et utilités de la signalétique et des codes précis servant à guider et à réglementer le comportement de la population. Ils sont

mis en place pour dicter des règles à suivre en société et pour diriger les agissements des gens. L'équipe du *Projet beige* s'est penchée sur la question de l'uniforme vestimentaire en tant que signalétique. Quel message envoie-t-il à l'autre et comment dicte-t-il le comportement à adopter devant celui qui le porte? Que se passe-t-il s'il est porté hors de son contexte « normal »?

L'uniforme permet d'identifier les membres d'un même groupe. Souvent, il est conçu et adapté à des fonctions pratiques ou utilitaires. Il évite le plus possible la distinction de l'individu. L'équipe veut pousser à leur paroxysme les limites de l'uniforme en effaçant ses codes signalétiques habituels. Les membres visent à apporter un regard critique et politique sur le port d'uniformes sans code. Le groupe, composé de quatre femmes et d'un homme, déambulera dans des lieux publics selon des règles précises et standardisées. Ils porteront des habits beiges, couleur ne transmettant aucun message précis, avec des attributs sans symbole ni logo. Habillés uniformément, les artistes en performance obéiront à des schèmes d'actions prédéfinis sur lesquels ils devront eux-mêmes réfléchir lors du processus de création : comment en effet analyser la création et l'utilisation de codes uniformes adoptés par un groupe visant explicitement à réfléchir sur la notion de codes? Dans une situation d'observation participante, la performance s'enrichira ainsi d'une dialectique à explorer.

Lieu et temps de réalisation :

Le projet de collaboration étant en constante évolution, il est possible que certains aspects se transforment d'ici à la réalisation. Une subvention permettant de défrayer les couts du matériel nécessaire a été reçue de l'AFEA de l'UQAM. Pour le laboratoire-manufacture de production d'uniformes, nous sommes à la recherche d'un lieu commercial inutilisé à occuper pour une période de temps déterminée (plus ou moins une semaine). Stéphanie Leduc, collaboratrice du projet, travaille avec l'Avenue Mont-Royal et nous évaluons les possibilités d'occuper un lieu très passant dans un quartier vivant et habité: une rue commerciale, par exemple. Nous sommes convaincu-e-s que l'intention est réalisable. Il est toutefois nécessaire de préciser que ces aspects peuvent changer pour mieux servir les propos du projet.

APPENDICE E

VIDÉO TRAVAIL ET VADE MECUM

RÉFÉRENCES

- Antidote HD*, v. 6.1 [logiciel]. Montréal, Druide informatique inc., 2012.
- Anzieu, Didier. 1981. Les cinq phases du travail créateur et leur inscription dans l'œuvre. Dans *Le corps de l'œuvre*. Paris, France : Gallimard, p. 93-141.
- Anzieu, Didier et Martin, Jacques-Yves. 1968. *La dynamique des groupes restreints*. Paris : Presses de l'Université de France, 299 p.
- Aubry, Jean-Marie. 2005. *Dynamique des groupes*. Québec : Les éditions de l'Homme, 147 p.
- Biling, Johanna, Lind, Maria, Nilsson, Lars. 2007. *Taking the matter into common hands - on contemporary art and collaborative practices*. Suède : Black Dog Publishing. 143 p.
- Bishop, Claire. Février 2006. The social turn : Collaborations and Its Discontents. *Artforum*, p. 179-185.
- Blanchet, Alain et Trognon, Alain. 2008. *La psychologie des groupes*. Paris : Armand Colin. 128 p.
- Bourdos, Gilles (réalisateur), Delbosc, Olivier (producteur). 2013. *Renoir* [film]. France : Fidélité Productions.
- Bourriaud, Nicolas. 2001. *Esthétique relationnelle*. Dijon, France : Presses du réel. 123 p.
- Boutinet, Jean-Pierre. 2005. *Anthropologie du projet*. France : Presses Universitaires de France. 405 p.
- Chagnon, Johanne et Neumark, Devora (dir), Lachapelle, Louise (collab.). 2011. *Célébrer la collaboration : Art communautaire et art activiste humaniste au Québec et ailleurs*. Montréal et Calgary, Canada : LUX Éditeur et Detselig Entreprises, 376 p.
- Chagnon, Johanne et Nawrocki, Norman. 2013. *Ateliers de formation et d'échanges en art communautaire activiste. Actes de la conférence du projet Rouage, art communautaire activiste d'Engrenage Noir au CEDA, 6 et 7 juin 2013*. Montréal.
- Charles, Carol M. 1997. *La discipline en classe. Modèles, doctrines et conduites*. Bruxelles : Bruxelles De Boeck-Wesmael; Montréal : Éditions du Renouveau pédagogique, 349 p.

- Cornation, Michel, *Groupe et société*. (sans date). Tiré du recueil de textes des Techniques de travail en groupe, par Ann Paquet Deehy et Gilles Rondeau, École de service social de la faculté des arts et des sciences, Librairie de l'Université de Montréal, 1980-1981, p. 10-23.
- De Waele, Martin, Morval, Jean et Sheitoyan, Robert. 2001. *La gestion de soi dans les organisations*. Montréal : Guérin, 173 p.
- Dewey, John. 1934. *Art as experience*. New York, Capricorn Books, 355 p.
- Efland, Arthur D. 1995. *Change in the conceptions of art teaching, context, content and community in the art education, beyond postmodernism*, (édité par Ronald W. Neperud; trad., rés., adap. Suzanne Blouin, 1996), Teachers College Press, 8 p.
- Faucher, Christine. 2001. *Mieux comprendre les bases du postmodernisme en arts*. Conférence donnée dans le cadre du Congrès de l'AQÉSAP, samedi le 3 novembre, Île Charron, Longueuil, Québec.
- Gingras-Audet, Jeanne-Marie. 1983. *Paul Valéry et l'activité créatrice*. Congrès 1983 Imaginaire et Créativité (Association québécoise des professeurs de français), p. 139-148 (résumé).
- Gingras-Audet, Jeanne-Marie. 1979, décembre. Note sur l'art de s'inventer comme professeur. *Prospectives*, p. 193-204.
- Gosselin, Pierre, Gingras-Audet, Jeanne-Marie, Murphy, Serge et Potvin, Gérard. 1998. Une représentation de la dynamique de création pour le renouvellement des pratiques en éducation artistique. *Revue des sciences de l'éducation*, XXIV, 3, p. 647-666.
- Gosselin, Pierre, 2006, décembre. *Des aptitudes sollicitées et développées à différents moments de la démarche de création*. *Vie pédagogique*. 141, p. 17-20.
- Green, Charles. 2001. *Collaboration in art from conceptualism to postmodernism*. États-Unis : Les presses de l'Université du Minnesota, 246 p.
- Karsenti, Thierry et Savoie-Zajc, Lorraine. 2011. *La recherche en éducation : étapes et approches* (3^e édition). Montréal : ERPI. 356 p.
- Kester, Grant H. 2004. *Conversation pieces - Community, communication in modern art*. Californie : University of California Press, 239 p.
- Helguera, Pablo. 2011. *Education for Socially Engaged Art - A Materials and Techniques Handbook*. New York : Jorge Pinto Books, 91 p.

- Lamoureux, Ève et Neumark, Devora. 2011. *Quand est-ce de l'art? Célébrer la collaboration : Art communautaire et art activiste humaniste au Québec et ailleurs*. Montréal et Calgary, Canada : LUX éditeur et Detselig Entreprises, p. 99-105.
- Lefebvre, Gérald. 1975. *Savoir organiser, savoir décider*. Montréal : Éditions de l'Homme, Éditions du CIM, 166 p.
- Luft, Joseph. 1967. *Introduction à la dynamique des groupes*. France : Édouard Privat, éditeur, 103 p.
- Martinez, Eloy. 2009. *Le plaisir de créer : Élaborer des stratégies pour engager un dialogue philosophique interactif sur la notion de plaisir dans la création artistique chez les étudiants en arts plastiques au collégial*. (mémoire de maîtrise, inédit), Université du Québec à Montréal, 67 p.
- McCabe, Cynthia Jaffee. 1984. *Artistic collaboration in the twentieth century*. Washington, DC : Smithsonian Institution Press, 224 p.
- Le Petit Larousse illustré*. 2012. Paris : Larousse, 2016 p.
- Le Petit Robert 2013*. 2012. Paris : Le Robert, 2838 p.
- Pfeiffer, J. William et Jones, E. John. 1980-1981. *Formation aux relations humaines*, (Traduit par Gérard de Angéli et Jean Hébrard). Tiré du recueil de textes des Techniques de travail en groupe, par Ann Paquet Deehy et Gilles Rondeau, École de service social de la Faculté des arts et des sciences, Librairie de l'Université de Montréal, p. 62-65.
- Pfeiffer, J. William et Jones, E. John. 1980-1981. *Les facteurs d'une bonne communication avec autrui*, (Traduit par Gérard de Angéli et Jean Hébrard). Tiré du recueil de textes des Techniques de travail en groupe, par Ann Paquet Deehy et Gilles Rondeau, École de service social de la faculté des arts et des sciences, Librairie de l'Université de Montréal, p. 62-65, p. 149-170.
- Pialat, Maurice (réalisateur et scénariste). (1991). *Van Gogh* [film]. France : Gaumont.
- Richard, Moniques. 2013. *La conduite de projets et sa mise en oeuvre*. AVM4001: Création et enseignement des arts, Recueil de textes Hiver 2013 (p. 47-56). COOP UQAM, Université du Québec à Montréal.
- Richard, Moniques. 2008. *Comment se préparer à la recherche en collaboration en enseignement des arts? Équilibrer méthodologie et éthique sur la balance artistique*. Colloque sur la recherche en enseignement des arts visuels, Montréal, 2008. Édition CREA, p. 81-91.

- Richard, Moniques. 2005. *Culture populaire et enseignement des arts. Jeux et reflets d'identité*, Sainte-Foy, Québec : Presses de l'Université du Québec, 255 p.
- Roberts, Teresa L. 2009. *Collaboration in Contemporary Artmaking and Pedagogy* (thèse de doctorat inédite), Ohio, The Ohio State University, 254 p.
- Rodin, Auguste. (artiste). (1840-1919). Paris : Collection permanente du Musée Rodin.
- Schütze, Bernard. 2012, octobre. L'échec ce n'est pas le problème... : Un entretien avec l'artiste consultant François Deck. *ETC*, 97, p. 13-15.
- Simon, Pierre et Albert, Lucien. 1975. *Les relations interpersonnelles*. Montréal : les éditions d'Arc. 445 p. Tiré du recueil de textes des Techniques de travail en groupe, par Ann Paquet Deehy et Gilles Rondeau, École de service social de la faculté des arts et des sciences, Librairie de l'Université de Montréal, 1980-1981, p. 66-67.
- Steinberg, Dominique Moyse. 2008. *Le travail de groupe : un modèle axé sur l'aide mutuelle pour aider les personnes à s'entraider*. Québec : Les Presses de l'Université Laval, 302 p.
- Tremblay, Joëlle. 2002. *L'art qui relie : un mode de pratique artistique dans la communauté : émergence de sens à travers l'art collectif* (mémoire de maîtrise inédit). Université du Québec à Montréal.
- Van der Maren, Jean Marie. 2003. *La recherche appliquée en pédagogie. Des modèles pour l'enseignement*. Bruxelles, De Boeck Supérieur, 264 p.
- Verma, Vijay K. 1995. *Managing the project team*. États-Unis : PMI Books, 296 p.
- White, Bob W. 2011. Le pouvoir de la collaboration. *Célébrer la collaboration : Art communautaire et art activiste humaniste au Québec et ailleurs*. Montréal et Calgary, Canada : LUX éditeur et Detselig Entreprises, p. 329-337.
- Wilford, Sarah. 2006, mars. Collaboration : What does it Mean for your Program? Working together means much more than cooperation. *Scholastic Early Childhood Today*, p.15-16.
- Wright, Stephen. 2004. The Delicate Essence of Artistic Collaboration. *Third Text*, 18, 6, Kala Press/Black Umbrella, p. 533-545.
- Zhang, Yan. 2010. *Effets potentiels de l'harmonie des personnalités des membres d'une équipe de projet sur l'efficacité d'un projet*. Canada, Gestion de projet, Université du Québec à Rimouski, 180 p.